Република Северна Македонија
Republika e Maqedonisë së Veriut
СУДСКИ СОВЕТ НАРЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА
KËSHILLI GJYQËSOR I REPUBLIKËS SË MAQEDONISË SË VERIUT

Ул. “Македонија“бр.5, 1000 Скопје | тел.02/3218 130 факс.02/3218 131 | contact@ssrm.mk
Rr. ”PMakedonija” nr.5, 1000 Shkup | tel.02/3218 130 faksi.02/3218 131 | contact@ssrm.mk

Бр.______________

______________2024 год.

СКОПЈЕ

Врз основа на Член 36, став 1, алинеја 18 од Законот за Судскиот совет на Република Северна Македонија (Службен весник на РСМ бр. 102/2019), Судскиот совет на Република Северна Македонија на седницата одржана на ден 10.06.2024 година ја усвои следната

КОМУНИКАЦИСКА СТРАТЕГИЈА
на Судскиот совет и судовите во Република Северна Македонија (2024-2028)

I. Вовед

Оваа Комуникациска стратегија на Судскиот совет и судовите во Република Северна Македонија (во натамошниот текст: Стратегија) се надоврзува на постојните стратешки политики и практики на правосудните органи, со цел да се усвојат високи европски стандарди за комуникација на сите нивоа на судството. Со Стратегијата се предлагаат активности насочени кон градење на јавната доверба, афирмирање на владеењето на правото и негување на чувството за правда кај македонските граѓани. Стратегијата има за цел да ја подобри комуникацијата во рамките на правосудните органи и комуникацијата помеѓу нив, што ќе доведе до севкупно подобрување на ефективноста на јавната комуникација со надворешната публика.

Јавноста треба да има пристап до разбирливи информации во врска со процесот на донесување одлуки во судството и треба да има доверба дека судските постапки се правични, законски и ефективни. Следствено, судиите можат и треба да бидат потранспарентни со медиумите, бидејќи тие претседаваат во име на граѓаните, служејќи како претставници на граѓаните. Едно од суштинските права е основното право на граѓаните да бидат информирани. Подобрувањето на транспарентноста во правосудството не се однесува само на потпирање на квалитетни и законски образложени пресуди кои треба да бидат самообјаснувачки. За поголема транспарентност потребен е и професионален пристап кон промовирање на работата на судовите.

Во овој контекст, Судскиот совет и судовите имаат професионална одговорност доследно да одржуваат систематска, отворена, двонасочна и континуирана комуникација со целата релевантна публика, на проактивен начин. Почетниот и систематски чекор во напорите за зајакнување на ангажираноста на јавноста е воведувањето на оваа Стратегија. Нејзината основна цел е да започне темелно и сеопфатно подобрување на системот за комуникација во судството во Северна Македонија, со фокус на зајакнување на разбирањето и довербата на јавноста, особено на граѓаните, во судството.

Целта на Стратегијата е да се воспостави единствена политика за комуникации во сите судови во Северна Македонија. Тука се вклучени и конзистентни процедури и кодекси на однесување како за внатрешна, така и за надворешна комуникација. Тоа опфаќа комуникација со медиумите, како и постојано подобрување на комуникациските знаења и вештини за претседателите на судовите, судиите и портпаролите во судството. Главната цел на Стратегијата е да поттикне проактивна комуникација и да обезбеди унифицирана, конзистентна порака до сите засегнати страни. Овој пристап има за цел да ги расчисти сите заблуди за тоа дека судовите во Република Северна Македонија се затворени или дека им недостасува транспарентност. Комуникациската стратегија претставува петгодишна рамка која периодично ќе се ажурира преку Акционен план. Акциониот план опфаќа конкретни мерки, активности, рокови, потребни ресурси и ги идентификува одговорните субјекти за спроведување на овие чекори.

1. Усогласување со националните развојни политики

Оваа Стратегија претставува подетално разработен дел од Развојната секторска стратегија за правосудството во Северна Македонија (2024-2028), насочена кон зголемена транспарентност и отвореност на правосудството во рамките на уставните, националните законодавни и меѓународните стандарди. Развојната секторска стратегија, во својата Посебна цел 1.5, нагласува дека е од суштинско значење Судскиот совет да биде транспарентен. Оваа транспарентност е клучна за заштита на судството од какви било вистински или согледани несоодветни влијанија. Стратегијата е една од алатките за спроведување на Националниот акциски план за партнерство за отворена власт 2024-2026, кој во делот за Отворено судство предвидува усвојување на петгодишна стратегија за отвореност на судството од страна на Судскиот совет. Во Стратегијата за ИКТ во правосудството за 2019 – 2024 година е наведено дека Судскиот совет, преку своите ИТ алатки, има потенцијал за креирање различни видови извештаи поврзани со судската статистика, но алатките не се користат во целост. Согласно Стратегијата за човечки ресурси за судската мрежа од 2020 година, за да се постигне структурна независност на судството потребно е да се воспостават јасни и транспарентни правила и услови. Ова е суштински значајно за аспекти како што се составот на Судскиот совет, процесот на избор на судии, времетраењето на постапката за избор и методологијата и критериумите за разрешување судии. Целта е значително да се намали степенот на јавен скептицизам во однос на влијанието од надворешни фактори врз независноста на судството, а со тоа да се зајакне целокупната доверба во системот. Оваа Стратегија е исто така компатибилна со заложбите на Советот за отворено судство преточени во Декларацијата за отворено судство од 2022 година, како

и со заложбите на Судско-медиумскиот совет како тело во рамките на Здружението на судии на Република Северна Македонија.

2. Усогласување со европските стандарди и усвојување најдобри практики

Покрај тоа што е усогласена со националните развојни политики на правосудството, Стратегијата ги инкорпорира европските стандарди и интегрира решенија извлечени од искуствата на соседните земји со слични судски системи кои се на различни нивоа на интеграција во ЕУ.

Стратегијата ги интегрира предложените препораки и решенија од Советот на Европа. Следниве документи беа земени предвид:

- Водич за комуникација со медиумите и јавноста за судовите и обвинителските органи подготвен во 2018 година од Европската комисија за ефикасност на правдата на Советот на Европа (*CEPEJ*);
- Мислење бр. 7 на Консултативниот совет на европските судии (*CCEJ*) за правда и општество, усвоено во 2005 година;
- Мислење бр. 8 на Консултативниот совет на европските обвинители (*CCEP*) за односите помеѓу обвинителите и медиумите, усвоено во 2013 година;
- Владеење на правото и правдата во дигитална ера, Документ со основните и контекстуални информации за судски семинар, подготвен од Европскиот суд за човекови права (*ECHR*) во 2021 година;

Дополнително, Стратегијата го зема предвид Извештајот за правда, општество и медиумите 2011-2012 година, подготвен од Европската мрежа на совети за правосудството (*ENCJ*).

Стратегијата се базира на детална анализа на стратегиите за комуникација во правосудството од голем број европски земји, вклучително и оние на Србија и Бугарија. Пристапите на овие земји беа суштински важни во обликувањето на оваа Стратегија, со оглед на нивните слични општествени и правосудни структури и различните фази на интеграција во ЕУ. Стратегијата селективно ги усвојува и прилагодува клучните елементи од овие модели, водејќи грижа тие да бидат контекстуално релевантни и усогласени со спецификите на судството што се однесуваат единствено за Северна Македонија.

II. Анализа на моменталната состојба во правосудниот сектор

SWOT анализа (Анализа на силните и слабите страни, можностите и заканите)

Силни страни	Слабости
Општо: • Судскиот совет и судовите ја согледаа потребата од промени во комуникациите и се подготвени да преземат чекори во таа насока; • Подобрувањето на внатрешната и надворешната комуникација се совпаѓа со стратешките цели на реформите во правосудниот сектор; • Постои висок степен на професионална и лична посветеност, професионално искуство и компетентност меѓу судиите; • Унифицираниот онлајн судски портал е развиен и функционален; и • Силен ентузијазам за Комуникациска стратегија. *Силни страни што се однесуваат конкретно на Судскиот совет:* • Постои подготвеност за промена на комуникациската политика на Советот и судовите. *Силни страни што се однесуваат конкретно на судовите:* • Во некои од судовите има добри практики во комуникациите; и • Има искусни службеници за односи со јавноста во голем број судови.	*Општо:* • Критично ниски нивоа на доверба во судството; • Наметнување непотребен политички притисок врз судството; • Недостаток на надворешна поддршка за создавање позитивна слика за судството; • Постојни пропусти во внатрешната комуникација; • Несоодветен стратешки пристап кон комуникацијата во Судскиот совет и судовите; • Неможност за мобилизирање ресурси за обезбедување професионална комуникација; и • Спротивставени интереси во комуникацијата на судските органи. *Слаби страни што се однесуваат конкретно на Судскиот совет:* • Поради неговата природа на колективно тело, постои неможност да се формира воедначено мислење и тешкотија да се соопштат различни гледишта; и • Слабо обезбедување ресурси за комуникациски активности. *Слаби страни што се однесуваат конкретно на судовите:* • Недоволен број портпароли и персонал за односи со јавноста во судовите; • Недоволно обезбедување ресурси за комуникациски активности; и • Неодржливост во однос на систем за професионална обука за комуникација.
Можности	**Закани**
Општо: • Политичка волја и очекувања на јавноста за реформи во правосудниот сектор; • Продлабочување на европската правна интеграција, која овозможува користење експертиза и стандарди од европските правни системи; и • Воведувањето на информатичките технологии како основа за активна,	*Општо:* • Вршење политички притисок за политичка потчинетост на судството; • Континуирано неразбирање на потребата од професионализација на комуникациите; • Неможност да се гарантираат потребните ресурси за односи со јавноста;

директна комуникација од страна на судството. *Можности што се однесуваат конкретно на Судскиот совет:* • Можноста за искористување на водечките европски и глобални искуства за подобрување на професионалната комуникација во правосудството; • Користење на поттикот односно импулсот што реформите го носат со себе за водење активна комуникациска политика; и • Поддршка од ЕУ за усвојување и спроведување на Комуникациска стратегија за правосудството. *Можности што се однесуваат конкретно на судовите:* • Креирање на редовни формати за професионална обука за комуникации за судиите; • Мобилизирање ресурси за дополнителна професионализација на комуникациските активности; и • Развој и спроведување воедначени стандарди во комуникацијата.	• Намалување на мотивацијата и подготвеноста на судиите активно да учествуваат во процесот на организациски промени; и • Ограничување на реформата на структурни и кадровски промени во судството; • Продлабочување на кризата со довербата во судството. *Закани што се однесуваат конкретно на Судскиот совет:* - Законски ограничувања на улогата на Судскиот совет и намалување на неговите можности да води активна комуникациска политика. *Закани што се однесуваат конкретно на судовите:* - Отпор против координирање на Комуникациската стратегија на судовите со онаа на другите правосудни органи; - Недостаток на административна волја за промена на статусот на вработените за односи со јавноста; и - Неможност да се користат новите медиуми и информатичките технологии за подобрување на комуникациите.

Како што покажува SWOT анализата, слабостите и заканите се далеку поголеми од силните страни во однос на комуникациите на судството. Во состојба на сè подлабока криза за угледот и недостаток на доверба кај јавноста, судството се соочува со потребата од преземање радикални мерки за подобрување на својата комуникациска политика и практики.

SWOT анализата покажува дека постојат бројни можности коишто судството би можело да ги искористи, под услов да постои волја за промени кај раководството.

III. Стратешка рамка

Целта на Стратегијата е да се поставаат високи професионални стандарди за информирање и комуницирање со граѓаните и институциите. Во оваа точка се дефинирани визијата, мисијата, долгорочните цели, начелата и пократкорочните цели на Стратегијата.

ВИЗИЈА

Да се воспостави судство на Република Северна Македонија што ќе биде светилник на правдата, чии одлики ќе бидат непристрасност, транспарентност и пристапност, ќе ја негува довербата од јавноста и ќе го почитува владеењето на правото.

МИСИЈА

Да се испорача правична и навремена правда, да се почитуваат начелата на владеењето на правото и континуирано да се ангажира и да се комуницира со јавноста и засегнатите страни, со што ќе се добие судски систем што навремено реагира, што е отчетен и технолошки вешт, посветен на заштитата на правата и слободите на сите.

Стратегијата:

- Создава услови за градење јавна доверба, афирмирање на владеењето на правото и негување чувство за правда кај македонските граѓани;
- Помага во воспоставување ефективна внатрешна комуникација во рамките на судските органи;
- Помага во подобрување на интеракцијата со законодавната и извршната власт; и
- Помага да се зголеми довербата на европските партнери на Северна Македонија во функционирањето на судскиот систем во преговарачката рамка со Европската унија.

Начелата на Стратегијата се:

- Интересите и заштитата на правата на граѓаните да бидат во средиштето на комуникациските активности на судството;
- Синхронизирање на комуникацијата на поединечните судски тела, притоа строго почитувајќи ги нивните специфични улоги, како што е дефинирано со закон, во остварувањето на стратешките цели за обезбедување висок стандард на правда за физичките и правните лица и афирмирање на судството како гарант на владеењето на правото;
- Промовирање современа и отворена комуникација и подобрување на транспарентноста на активностите, истовремено строго почитувајќи ги законските барања за контрола на информации во рамките на процесот;
- Координирање на комуникациските пораки и пристапи на поединечните судски тела на начин на кој се негува разбирањето на владеењето на правото и се генерира јавна поддршка;
- Флексибилност и приспособување кон разни форми на комуникација, скроени соодветно на спецификите на поединечните судски тела, различните целни групи и нивните потреби и очекувања, како и постојано менување и развој на нови комуникациски канали;

- Негување култура на отвореност, придржувајќи се до основната должност за заштита на правата на приватност, презумцијата на невиност, правото на правично судење и правата на жртвите; и
- Обезбедување веродостојни и навремени информации и дозволување пристап за сите медиуми и граѓански организации без дискриминација.

1. Општи цели

Со оглед на специфичната природа на различните судски тела и времетраењето на спроведувањето на Стратегијата, нејзините цели се поделени во две групи – општи и посебни цели. Следниве општи цели се клучни за успешно спроведување на Стратегијата:

- **Негување на довербата**: Да се зајакне довербата во владеењето на правото и независноста на судството преку проактивна комуникација за реформските активности и подобрувања;
- **Враќање на вербата и убеденоста**: Да се реши кризата на вербата на македонското општество кон судството, преку покажување отчетност и напредок;
- **Обезбедување транспарентност:** Да се зголеми транспарентноста на правосудството и достапноста на неговите управни тела, во согласност со националните и меѓународните правни стандарди;
- **Рационализација на внатрешната комуникација:** Да се оптимизираат каналите за внатрешна комуникација во рамките на правосудството за да се поттикне средина што нуди повеќе соработка и ефикасност;
- **Зајакнување на дијалогот меѓу институциите:** Да се подобрат линиите на комуникација со извршната и законодавната власт за да се обезбеди кохезивен пристап кон правдата и спроведувањето на политиките;
- **Ангажирање за соработка со медиумите:** Да се прошири и усоврши ангажираноста со традиционалните, „новите“ и социјалните медиуми за полесна и подобра комуникација со граѓаните;
- **Интеракција со граѓанското општество:** Зајакнување на дијалогот со граѓанското општество и професионалните организации за да се прошири ангажираноста на заедницата и да се извлече најголема полза од колективната експертиза;
- **Професионален развој:** Да се подигне нивото на професионална обука во судството за комуникација со јавноста, фокусирајќи се на судиите и персоналот, особено на оние кои се во директен контакт со граѓаните;
- **Алатки и јазик за комуникација:** Да се усовршат комуникациските алатки, механизмите и јазикот што ги користи судството, со цел комуникацијата да биде појасна и јавноста повеќе да разбира; и
- **Почитување на етичките стандарди:** Да се одржуваат највисоките етички стандарди во сите судски комуникации, обезбедувајќи почитување на етичките норми и на законските барања.

Со цел да се постигнат овие цели, судството треба проактивно да стапува во интеракција со јавноста, преку редовно информирање за новините во судските реформи и подобрувањата и да ја покаже својата посветеност за почитување на владеењето на правото. Судскиот совет и судството треба да спроведат мерки за транспарентност, да иницираат програми за стапување во директен контакт и поврзување со граѓаните и да ги решат грижите и заблудите преку јасна и отворена комуникација. Транспарентноста може да се подобри со објавување релевантни информации, судски одлуки и статистички податоци, истовремено водејќи грижа правните процеси да бидат објаснети на пристапен начин. Воспоставувањето ефикасни внатрешни канали за комуникација,

редовните состаноци и платформите ќе бидат гаранција дека судиите и персоналот се добро информирани, што ќе доведе до подобра координација и усогласување во судството.

Редовниот дијалог и соработка со извршната и законодавната власт ќе поттикне меѓусебно разбирање, ќе ја зајакне соработката и ќе придонесе за поефективен систем за управување. Развивањето јасни стратегии за ангажирање со медиумите и активното користење на платформите на социјални медиуми ќе му овозможи на судството да споделува информации, да стапи во интеракција со јавноста и да ја зајакне транспарентноста. Градењето партнерства и вклучувањето во значајни дијалози со граѓанското општество и професионалните организации ќе помогне да се решат проблемите, да се соберат вредни повратни информации и да се негуваат довербата и соработката. Специјализираните програми за обука треба да бидат конципирани така што ќе ги обезбедат основните вештини за судскиот персонал за комуникација со јавноста, односи со медиумите и ефективно испраќање пораки. Последно, развивањето и спроведувањето јасни етички насоки за комуникација ќе обезбеди вистинити и непристрасни комуникации кои се спроведуваат во согласност со законските стандарди.

2. Посебни цели

2.1 Транспарентен и отчетен Судски совет

- **Зајакнување на институционалната власт:** Да се воспостави авторитетот на Судскиот совет како клучен столб за негување на довербата во корисната општествена улога што ја има судството и за заштита на судската независност;
- **Подобрување на комуникацијата меѓу институциите:** Да се подобри ефикасноста на комуникацијата помеѓу членовите на Судскиот совет и судиите за да се рационализира процесот на донесување одлуки и споделување информации; и
- **Промовирање отвореност:** Да се спроведе политика на отвореност и транспарентност во сите активности на Судскиот совет и неговите комисии за зајакнување на отчетноста пред јавноста.

Од суштинско значење е претседателот, членовите на Советот, портпаролот и вработените во стручната служба да ја разберат важноста на нивната комуникација со јавноста во име на Судскиот совет.

Претседателот има клучна улога како шеф на Судскиот совет и претставува суштински дел од спроведувањето на Стратегијата. Одговорностите вклучуваат поставување на целокупната насока на комуникациите, соработка во развојот на комуникациските планови и водење грижа сето тоа да се совпаѓа со целите на Судскиот совет. Претседателот го претставува Судскиот совет во комуникациски активности од висок профил и тесно соработува со портпаролот за да обезбеди јасни и навремени информации за надворешна комуникација.

Портпаролот служи како официјален претставник за комуникации на Судскиот совет и е одговорен за пренесување точни и кохерентни пораки до јавноста, медиумите и другите засегнати страни. Портпаролот собира информации од внатрешни извори, како што се членовите на Судскиот совет и стручната служба, за да ѝ даде облик на надворешната комуникација. Портпаролот соработува со претседателот и членовите на

Судскиот совет за да се погрижи дека пораките се испраќаат на доследен начин, како и управува со односите со медиумите и одговара на прашањата од медиумите и јавноста.

За да се разграничат улогите на претседателот на Судскиот совет и на портпаролот во однос на комуникациите, од суштинско значење е да се наведат дополнителните комуникатори. Тие може да вклучуваат членови на Судскиот совет назначени со одлука на Советот и секретарот на Советот.

Посебни комуникациски одговорности може да им се доделат на членовите на Судскиот совет со колективна одлука донесена од Советот. Тие придонесуваат за спроведување на Стратегијата и даваат информации потребни за клучни комуникациски одлуки. Членовите на Советот соработуваат со портпаролот за да ги пренесат релевантните информации до јавноста кога тоа е потребно.

Стручната служба треба веднаш да обезбеди јасни, вредни и практични информации за претседателот и портпаролот. Тие ја сочинуваат основата за ефикасна внатрешна комуникација која придонесува за подобрена надворешна комуникација. Секретарот можеби нема улога на примарен комуникатор, меѓутоа игра помошна улога со тоа што се грижи непречено да се одвиваат внатрешните комуникациски процеси. Секретарот помага во организирањето и документирањето на активностите и одлуките поврзани со комуникациите во рамките на Судскиот совет. За да се формира одржлив тим за комуникација, покрај професионалниот портпарол на Судскиот совет, важно е да се назначи уште едно лице од стручната служба, кое ќе ја извршува функцијата помошник портпарол.

2.2 Отворени и достапни судови

- **Стандардизирање на најдобрите практики за комуникација:** Да се развие и имплементира стандард за најдобри практики во комуникацијата со граѓаните, што ќе го усвојат судиите и судскиот персонал, со што ќе се обезбеди доследност и професионалност во сите интеракции.
- **Негување проактивен дијалог помеѓу судовите и општеството:** Да се институционализира начелото на проактивен ангажман преку подобрување на комуникациските вештини на судиите, со што општеството ќе се информира и едуцира за улогата и функциите на судството;
- **Зајакнување на уставната положба на Врховниот суд:** Понатамошно унапредување на конзистентноста на судските одлуки и утврдување на начелни ставови од јавен интерес, со што ќе се зајакне имиџот на судот како заштитник и спроведувач на владеењето на правото; и
- **Зголемување на видливоста на функциите на управните судови:** Да се зголеми јавната свест за активностите на управните судови и нивната клучна улога во обезбедувањето судски надзор над управните дејствија и одлуки.

Информациите дадени од судот треба да бидат јасни, корисни и лесно разбирливи, така со сигурност ќе бидат употребливи. Прекумерните или ирелевантни информации често водат до дезинформации или неинформативна содржина.

Претседателите на судовите треба да бидат овластени да играат активна улога во обликувањето на комуникацискиот систем на судот и во ангажирањето со целната

публика. Претседателот треба да ги олесни непречените интеракции и ефективната комуникација со јавноста, а истовремено активно да придонесува за овие иницијативи.

Портпаролите на судот имаат клучна улога во обезбедувањето суштински информации за целната публика. Портпаролот на судот треба доследно да собира информации од самиот суд, честопати ги добива директно од самите судии, со знаење и поддршка од претседателот на судот. Со оглед на уникатната улога на портпаролот, воспоставувањето ефективна двонасочна соработка со претседателот на судот и со судиите е најважно за одржливото работење на портпаролот и целокупниот комуникациски систем. Во овој контекст, идеалните работни односи претпоставуваат дека претседателот на судот и судиите јасно ја разбираат улогата на портпаролот и навремено даваат јасни, вредни и лесно применливи информации.

Додека се дефинираат различните улоги за претседателот и портпаролот на судот во комуникацијата со целната публика, од клучно значење е да се утврдат јасни граници во должностите на претседателот и портпаролот на судот. На пример, од претседателот можеби нема да се бара да ѝ се обрати на јавноста за секое прашање, но не треба да избегнува јавни настапи, особено оние кои се значајни во обликувањето на позитивна јавна перцепција за судот.

Судиите, како и претседателот на судот, треба целосно да го сфатат значењето на нивните интеракции и комуникација со јавноста. За време на нивната комуникација со медиумите, судиите треба да целат кон тоа слободата на изразување и слободата на медиумите да не ги нарушуваат законските права и интереси на поединците. Како и секој друг граѓанин, и судиите имаат право на слобода на изразување, задржувајќи ја обврската да почитуваат професионални тајни, должноста за доверливост, должноста на дискреција и објективност. Кога судиите се појавуваат во медиумите во кое било својство, тие треба да обрнат внимание на ризиците кои можат да постојат за непристрасноста и интегритетот на судството. Сложената природа на предметите, кои ги опфаќаат и фактичките и правните комплексности, честопати носат тешкотии за пошироката јавност целосно да ги сфати судските одлуки. Оваа сложеност може ненамерно да доведе до пропуштање клучни или позитивни аспекти, што на крајот ќе доведе до делумни вистини или дури и дезинформации. Од суштинско значење е судиите да развијат капацитет да идентификуваат потенцијални „прашања вредни за медиумите“ и веднаш да го известат претседателот и портпаролот на судот за нив.

2.3 Ангажирани и одговорни портпароли

- **Институционализирање на улогите на портпаролот:** Формално да се инкорпорира улогата на портпаролите во систематизацијата на работните места низ сите судови, со што позицијата ќе биде признат и составен дел од судството;
- **Подигнување на улогите на портпаролите:** Да се работи на подобрување на професионалниот статус и признавањето на портпаролите, со тоа потврдувајќи ја нивната важност во комуникациите во судството;
- **Развивање комуникациски тимови:** Да се воспостават и одржуваат наменски комуникациски тимови во рамките на судовите, задолжени за доследно и ефективно ширење на информациите до јавноста; и

- **Специјализирана обука за портпароли:** Да се спроведе сеопфатна програма за професионален развој фокусирана на обука на портпароли за најдобрите комуникациски практики во судството.

Покрај формализирањето на улогата на портпарол, судовите треба да се стремат за овие позиции да ангажираат лица со професионално искуство во комуникации и односи со јавноста. Во случаи кога судот привремено не може да вработи или се соочува со ограничувања при вработувањето, тој може да назначи постоен вработен во судот или судија да ја пополни улогата на портпарол. Важно е да се напомене дека импликациите во однос на трошоците може да ги иземат помалите судови со помалку судии, каде што претседателот на судот и/или судскиот службеник можат да ги преземат одговорностите на портпаролот и тимот за комуникација. Покрај професионалниот портпарол или поединецот кој привремено ја исполнува улогата на портпарол, од суштинско значење е да се назначи друго лице од судот да служи како помошник портпарол. Со цел ефективно да се спроведе пристапот на судовите во медиумската комуникација, позицијата на портпаролот мора да заземе стратешка улога наместо да остане исклучиво оперативна и административна. Со цел да се создаде или да се одржи однос на доверба и почитување помеѓу предметниот судски орган и медиумите, портпаролот треба да одржува формални и неформални редовни контакти со новинарите кои вообичаено ги следат активностите во судството. За портпаролот/комуникацискиот тим ефикасно да им служи на потребите на судот, од суштинско значење е тие не само да ги поседуваат потребните професионални вештини (пишување, произведување содржини, координација на настани, управување со веб-страници, комуникациски вештини и односи со медиумите), туку и да имаат длабоки и сеопфатно разбирање на сите клучни аспекти од работењето на судот. За да се постигне оваа цел, судовите треба да воспостават и спроведат интерни програми за обука на портпаролите.

2.4 Проактивна комуникација со медиумите

- **Зајакнување на медиумската транспарентност:** Да се прават заложби за зголемување на отвореноста на Судскиот совет и судовите преку олеснување подобар медиумски пристап до информации, промовирајќи поинформиран јавен дискурс;
- **Протоколи за интеракција со медиумите:** Да се формулираат и дистрибуираат јасни упатства за интеракциите помеѓу судството и медиумите, во кои ќе бидат детално наведени видовите информации што може да се обелоденат и соодветните временски рамки, за да се обезбеди конзистентност и да се запази интегритетот на судството;
- **Управување со медиумите во предмети од висок профил:** Да се подобри пристапот кон предметите од висок профил со стратегии дизајнирани за ефективно управување со медиумското внимание, со цел да се намали сензационализмот и да се задржи фокусот на фактичкото известување;
- **Воспоставување канали за повратни информации од медиумите:** Да се создадат формални механизми за повратни информации од медиумите, дозволувајќи им на новинарите да дадат свој увид и препораки, што може да се користат за подобрување на комуникациските стратегии; и
- **Негување на односите помеѓу судството и медиумите:** Да се организираат настани за соработка кои ги здружуваат претставниците на

судството и медиумите, со цел да се изгради меѓусебно разбирање и да се подобри квалитетот на известувањето за судството.

Судскиот совет и судовите треба да избегнуваат да ги гледаат медиумите како противници. Медиумските професионалци се слободни да одлучат кои стории треба да се презентираат пред јавноста и како тие да се третираат. Не треба да има обиди да се спречат медиумите од критикување на начинот на кој судството е организирано или како тоа функционира. Судскиот совет и судовите треба да ја прифатат улогата на медиумите кои, како надворешни набљудувачи, можат да ги истакнат недостатоците и да дадат конструктивен придонес за подобрување на методите на судовите и квалитетот на услугите што судовите ги нудат на корисниците.

Меѓусебното почитување е од суштинско значење помеѓу овие две професии: судиите треба да се воздржуваат од обиди да влијаат врз новинарите во нивното известување, додека новинарите не треба да се мешаат во одговорностите на судиите за разгледување и донесување пресуди. Судството мора да ја поддржува слободата на медиумите, а медиумите мора да работат во границите на законот.

Во согласност со своите овластувања и одговорности, Судскиот совет треба да организира прес-конференции за да ги прикаже достигнувањата и да ги претстави идните иницијативи поврзани со прашања што ја засегаат јавноста. Советот треба постојано да ги известува медиумите за претстојните седници, навремено да одговара на прашањата на медиумите и да ги доставува бараните информации. Надвор од официјалните интеракции со медиумите, Советот треба да ги охрабрува и поддржува неформалните собири меѓу портпаролите и претставниците на медиумите за да се негува силна соработка и да се продлабочи разбирањето на улогата и активностите на Советот.

Секогаш кога некоја тема е релевантна за судовите, без разлика дали тоа е прашање од јавен интерес или не, судот треба да преземе проактивни чекори за да стапи во интеркација со јавноста преку споделување перспективи и информации. Овој пристап е од клучно значење за да се спречи да се создадат неточни перцепции во јавноста, што често може да доведе до негативни, па дури и лажни наративи за судот.

Портпаролите што го претставуваат Судскиот совет и судовите треба да се вклучат во секојдневно следење на медиумските публикации, користејќи услуги за следење на медиумските објави (т.н. прес клипинг). Тие треба да се фокусираат на клучни зборови релевантни за Судскиот совет или судот со цел да бидат информирани за сите можни негативни спомнувања или неточности во медиумите, овозможувајќи навремени одговори. Покрај рутинското собирање информации, кога тоа е изводливо, од клучно значење е да се спроведе континуирана и длабинска анализа на медиумското известување. Овој аналитички пристап помага во предвидувањето на потенцијалните теми кои би можеле да го привлечат вниманието на медиумите и овозможува проактивна подготовка. Користењето прес-клипинг услуги е вредна алатка за идентификување и ублажување на потенцијалните кризни ситуации.

Судскиот совет и судовите треба да го зајакнат својот проактивен пристап за внимателно избирање и промовирање теми и вести за медиумско ширење. Идентификувањето теми што се медиумски релевантни, подготовка на информациите

на начин кој ќе допре до јавноста и медиумите и соработката со медиумите преку различни канали се клучни чекори во овој процес.

Ефективната комуникација не се однесува само на писмените изјави. Од суштинско значење е овластените комуникатори, вклучително и членовите на Советот, претседателите на судовите и портпаролите, проактивно да комуницираат со медиумите, редовно и систематски. Овој континуиран ангажман има за цел да го демистифицира судството, прикажувајќи ги членовите на Советот и судиите како ценети, одговорни професионалци посветени на подобрување на општеството. При ширење информации, и Судскиот совет и судовите треба да користат јазик што е достапен, концизен и јасен. Треба да се избегнуваат латински изрази или сложена правна терминологија кои се тешко разбирливи за пошироката јавност. Јасноста и концизноста, сепак, не треба да бидат апсолутна цел, бидејќи исто така е неопходно судиите да ја зачуваат прецизноста и комплетноста на расудувањето во нивните одлуки.

Судскиот совет и судовите треба да дизајнираат онлајн платформа погодна за корисниците, каде што медиумите ќе можат лесно да ги доставаат своите повратни информации, предлози и искуства. Платформата треба активно да се промовира на медиумите преку различни канали, вклучувајќи официјални веб-страници, соопштенија за печатот и директна комуникација. Треба да се назначат одговорни тимови или поединец од стручната служба кои редовно ќе ги прегледуваат и анализираат добиените повратни информации. Доколку тоа го побараат новинарите, нивните повратни информации треба да се третираат како доверливи, а нивната приватност мора да се почитува.

Соопштенијата за јавноста го претставуваат најчестиот метод за комуникација што судството го користи за да допре до јавноста и медиумите. Соопштението треба да одговори на шесте новинарски прашања: кој? кога? што? каде? како? зошто? За да се спречат потенцијални погрешни толкувања и да се задоволат потребите за информации кои не биле претходно идентификувани, соопштенијата за јавноста треба да вклучуваат детали за контакт за одредено лице. Ова им овозможува на новинарите да контактираат со лицето за контакт преку телефон или е-пошта за да добијат дополнителни информации.

Покрај објавувањето соопштенија за јавноста, изјави и одржувањето прес-конференции, Судскиот совет и судовите треба повремено да организираат заеднички настани за претставниците на медиумите и судството. Ова може да вклучува „Отворени денови“ со цел да се претстави работата на институциите и да се споделат сознанија за најефикасните модели на соработка. Понатаму, претставниците на Судскиот совет и судовите не треба да избегнуваат да учествуваат во телевизиски програми и да даваат интервјуа за медиумите. Ризикот поврзан со интервјуто, сè додека тоа не се емитува во живо, е во тоа да се изобличат дадените коментари. За да се избегне овој ризик, претседателот, судијата или портпаролот може да побараат, како предуслов за интервјуто, подоцна да ги проверат изјавите пред објавувањето.

2.5 Зголемена употреба на дигитална комуникација и социјални медиуми

- **Надградба и ажурирање на унифицираниот судски портал:** Порталот www.sud.mk да ги ажурира информациите во реално време за судските предмети, распоредите и правните ресурси;
- **Проширување на онлајн присуството:** Да се зголеми ангажманот и довербата на јавноста преку подобрување на јавниот ангажман со судството преку дигитални канали, со фокус на присуството на социјалните медиуми; и
- **Подобрување на ангажманот на публиката:** Да се фокусира на зголемување на стапките на интеракција со целната публика, односно нејзина ангажираност, да се користи аналитика за да се разберат потребите за информации на публиката и какви информации публиката претпочита и да се креира содржина што е релевантна и лесна за разбирање.

Потребата за активно присуство во модерните и социјалните медиуми го поттикнува судството да се прилагоди и да ги развие своите стратегии за медиумско ангажирање за да се усогласи со медиумскиот пејзаж што постојано еволуира. Оваа адаптација вклучува прифаќање на интерактивноста, дигитализацијата и виртуелните платформи. Новите технологии имаат потенцијал да го направат присуството на медиумите во судството ефективно и релевантно и да соодветствува на динамичната природа на современите медиуми и интеракциите со корисниците.

За таа цел, онлајн судскиот портал www.sud.mk треба да се надгради за да стане полесен за користење, со интуитивна навигација и достапни функции за сите корисници. Целта е да се намали просечното време што им е потребно на корисниците да најдат информации. Надградбата на порталот треба да ги зголеми и безбедносните протоколи за заштита на чувствителните информации и корисничките податоци. Треба да се разгледа и потенцијалното проширување на функциите на порталот за да се вклучат онлајн услуги, како што е електронско поднесување документи.

Со активно учество на социјалните мрежи, Судскиот совет и судовите можат директно да комуницираат со јавноста. Ангажирањето на социјалните мрежи му овозможува на судството самостојно да споделува информации, без да се потпира исклучиво на традиционалните медиумски канали. Тоа вклучува креирање профили на различни платформи на социјалните медиуми како X (поранешен Twitter), Facebook и LinkedIn и редовно ажурирање и одржување на овие платформи со релевантна содржина.

Присуството на платформите на социјалните медиуми има потенцијал да го демистифицира судскиот процес и може да ја поттикне заедницата повеќе да биде вклучена. Содржините што поттикнуваат ангажираност можат да помогнат да се изгради довербата на јавноста во судскиот систем. Тоа може да вклучува објаснувања за законските права, споделување ажурирани информации за значајни предмети или општи информации за судскиот систем. Во време на правни недоразбирања или кризи, ангажманот на публиката може да биде клучен за брзо и ефикасно ширење точни информации, спротивставување на дезинформациите и одржување на јавниот ред и доверба.

2.6 Континуирана обука за комуникациски вештини

- **Инкорпорирање комуникациска обука за судии:** Да се иницира вклучување на модулите за комуникација и односи со јавноста во наставната програма за обука за сите кандидати за судии, нагласувајќи ја клучната улога на транспарентната судска комуникација;
- **Обука за комуникација за лидери:** Спроведување задолжителни програми за обука за претседателите на судовите за стратешката важност на комуникацијата и односите со јавноста, за усогласување на раководството со најдобрите практики за транспарентност на судството и ангажираност на јавноста; и
- **Програма за развој на портпароли:** Воспоставување на потребната програма за обука за портпаролите, надополнета со систем за менторство, за да се негува стручното знаење за комуникација со јавноста и односи со медиумите во рамките на судството;

Академијата за судии и јавни обвинители е најпогодна за спроведување на овие програми за обуки. Тие треба да опфатат широк опсег на теми, вклучително и идентификување „прашања што се важни за медиумите“, дигитална комуникација, управување со социјалните медиуми, лидерска комуникација, управување со односите со медиумите, кризна комуникација, развивање пораки, справување со чувствителни прашања итн. Со цел овие програми да бидат ефективни, од суштинско значење е да се ангажираат искусни професионалци за комуникација и едукатори како инструктори.

3. Целна публика

3.1 Внатрешна публика

- **Структура на правосудството:** Ова ги опфаќа различните тела и единици на сите нивоа на правосудството, вклучувајќи го Судскиот совет, Советот за одлучување по жалби при Врховниот суд, Судскиот буџетски совет, судовите од сите степени во правосудството, Академијата за судии и јавни обвинители и Обвинителството;
- **Судски кадар:** сите судии и претседатели на судови, кои се во првите редови на судскиот процес и чија улога во комуникацијата е од суштинско значење за одржување на имиџот и довербата во судството; и
- **Помошен кадар:** Судската служба, која е составен дел на секојдневното работење на судството и игра клучна улога во спроведувањето на стратегиите за комуникација.

Внатрешната публика, особено вработените во Судскиот совет или судовите, имаат огромно значење бидејќи секој вработен, без разлика на неговата хиерархиска улога, поседува потенцијал да влијае на резултатите од комуникацијата. Во зависност од преовладувачката организациска култура на Судскиот совет или судот, вработените можат позитивно или негативно да придонесат за перцепцијата на овие институции во очите на надворешната јавност. Ова ја нагласува значајната улога на внатрешната публика како потенцијален двигател на репутацијата на Советот или на судот, без разлика дали репутацијата би се движела во позитивна или негативна насока. Затоа, добро структурираната внатрешна комуникациска стратегија станува неопходна, бидејќи не само што ја подобрува оперативната ефикасност, обезбедува непречено ширење на информациите и обезбедува навремено ажурирање, туку и негува чувство на припадност меѓу вработените во Судскиот совет или судот. Покрај тоа,

комуникациската стратегија поттикнува колективно чувство на одговорност за клучната општествена улога што ја играат овие институции, и во крајна линија таа ја поттикнува ефективната комуникација со надворешните чинители.

Со цел да се подобри нивниот внатрешен работен тек и комуникација, Судскиот совет и судовите треба да донесат Политика за внатрешна комуникација. Овој документ треба да опфати збир на процедури дизајнирани да ја регулираат внатрешната комуникација меѓу вработените. Целта е да се оптимизира хиерархиската размена на информации и да се подобри управувањето со работниот тек. Вообичаено, ова вклучува наведување правила и протоколи за комуникација што оди од горе надолу и за комуникација од долу нагоре, управување на кореспонденцијата преку е-пошта, користење огласни табли (вклучувајќи електронски), одржување колегиумски состаноци со детални записници, споделување различни материјали поврзани со работата, користење интранет системи за складирање и размена на податоци, одржување колективен календар на активности за вработените и прифаќање на начелата на двонасочна комуникација.

Судскиот совет и судовите, заедно со нивните соодветни портпароли, треба да се вклучат во специјализирани професионални форуми организирани по апелациони области, чија цел е да се расправа за судските практики и современите предизвици кои влијаат на ефикасноста на судското работење. Овие дискусии треба да се фокусираат, меѓу другото, на подобрување на пристапот до услуги и информации, како и на промовирање на транспарентноста и јавната свест. Ваквите активни професионални дискусии треба да бидат осмислени така што ќе ја поттикнат транспарентноста на внатрешниот систем и ќе ја зајакнат меѓусебната доверба во рамките на професионалните заедници.

Судскиот совет и судовите треба да се фокусираат на негување однос на синергија со Академијата за судии и јавни обвинители, со акцент на унапредување на комуникациските вештини и стратегии во судството. Ова партнерство треба да има за цел да развие и спроведе програми за обука за комуникација, прилагодени за судии и портпароли, понудени преку Академијата. Овие програми треба да се фокусираат на ефективна комуникација во судницата, односи со медиумите и јавно говорење, на опремување на судските претставници со вештини потребни за јасно и ефективно ангажирање на јавноста. Дополнително, треба да се разгледаат заедничките напори за создавање комуникациски ресурси и алатки, како што се насоките за интеракција со медиумите и најдобрите практики за јавна комуникација. Редовните работилници и семинари, организирани заеднички од Судскиот совет и Академијата треба да послужат како платформи за споделување искуства, дискусија за предизвиците и истражување на иновативните комуникациски техники во контекст на судството.

При воспоставување линии на комуникација со Обвинителството, треба да се даде приоритет на почитувањето на независноста и посебните улоги на судовите и јавното обвинителство, истовремено негувајќи ги заедничките напори во областите од заеднички јавен интерес. Овој пристап треба да вклучува координирани пораки за заеднички правни прашања, воспоставување редовни канали за комуникација и заедничко учество во програмите за теренска работа и едукација на заедницата. Истакнувајќи ја транспарентноста и конзистентноста, Судскиот совет и судовите треба да имаат за цел да го подобрат разбирањето и довербата на јавноста во судскиот систем преку заедничко, но сепак независно управување со медиумите и преку

односите со јавноста. Други области од заеднички јавен интерес може да вклучуваат заеднички обуки за персоналот, унифициран план за кризна комуникација и заложбите за почитување на законските ограничувања и доверливоста.

Судскиот совет треба да се вклучи во континуирана формална и неформална комуникација со судиите директно и преку Здружението на судии. Размената треба да биде транспарентна, со почит и конструктивна и треба да ја признае заедничката посветеност на судскиот интегритет. Овој дијалог треба да ги олесни напорите за соработка, да го поттикне споделувањето на најдобрите практики и да го поддржи континуираниот професионален развој на судиите, истовремено зачувувајќи ги автономијата и почитта што судството ги ужива.

Во ангажманот со судскиот кадар, од основно значење е да се усвои пристап кој е отворен, инклузивен, кој нуди поддршка и го признава критичкиот придонес што секој член на персоналот го дава за функционирањето на судството. Ефективната комуникација со судскиот кадар треба да биде двонасочна, обезбедувајќи јасни и достапни информации, истовремено барајќи и вреднувајќи ги нивните повратни информации. Воспоставувањето редовни и транспарентни канали за дијалог е клучно за зајакнување на кадарот на сите нивоа, осигурувајќи дека тие се добро информирани и опремени за ефикасно извршување на нивните должности.

3.2 Надворешна публика

- **Граѓаните:** Особено оние кои ги користат судските услуги;
- **Државните институции:** Законодавни и извршни органи и независни државни органи, бидејќи колаборативниот и транспарентен однос со нив е суштински важен за ефективно функционирање на судскиот систем;
- **Европските правосудни субјекти:** специјализирани европски правосудни структури, како што се Советот на Европа, Европската мрежа на судски совети, Европското здружение на судии, Консултативниот совет на европските обвинители, Балканската и Евро-медитеранската мрежа на судски совети и Европската судска мрежа за граѓански и трговски прашања, како и регулаторни судски тела во Југоисточна Европа, кои се клучни партнери во усогласувањето со европските стандарди и практики;
- **Правната заедница:** Адвокатска комора, адвокатите, вештаците, нотарите, медијаторите, извршителите и здруженијата на адвокати, кои играат клучна улога во правниот систем и бараат јасна и доследна комуникација од судството;
- **Граѓанскиот сектор:** Граѓанското општество и невладините организации, кои се од суштинска важност во јавното застапување, законските реформи и ангажманот на заедницата;
- **Медиумите:** традиционалните медиуми и „новите“ медиумски платформи, кои се клучни за ширење на информации и обликување на јавната перцепција за судството; и
- **Младите и академската заедница:** Ова ги вклучува учениците, студентите и оние кои неодамна дипломирале на правни студии или студии по комуникациски науки кои ја претставуваат иднината на правната професија и јавниот ангажман во правосудството.

Главната порака што треба да ѝ се пренесе на надворешната публика е дека судовите се правични, непристрасни и независни. Граѓаните треба да бидат информирани дека

судовите постојат за да ги заштитат нив и нивните права, на транспарентен и достапен начин. Ефективната комуникација и градењето позитивни односи со граѓаните, особено оние кои ги користат судските услуги, играат клучна улога во обликувањето на перцепцијата на јавноста за судовите и за Судскиот совет. Оваа специфична публика има искуство од прва рака со различни аспекти на судскиот систем, а нивните интеракции ги обликуваат нивните впечатоци и гледишта. Понатаму, овие мислења често се пренесуваат на нивните социјални мрежи, па дури и на поединци кои можеби немаат лично искуство со судот. Во суштина, оваа целна демографска група ги опфаќа секојдневните корисници на судот, што ги прави меѓу највлијателните публика за судските институции.

Во однос на органите на законодавната и извршната власт, како и независните државни органи, треба да се воспостават механизми за интеракција со строго почитување на начелото на независност на судството и отстранување на можностите и грижите за политичко мешање во судството. Комуникацијата со органите од другите власти има за цел да воспостави рамнотежа во интеракцијата, да ја зголеми довербата и да ја афирмира судската власт како независна и транспарентна, со цел да се обезбеди правниот поредок во земјата и да се воспостави владеење на правото. Пример за оперативна интеракција меѓу властите се активностите преземени за воведување електронска правда. Каналите на комуникација треба да вклучуваат директни контакти, заедничка работа во работни групи на конкретни теми, работни состаноци и форуми. Судството треба да иницира и креира работни групи и да дава мислења за предлог-законите и подзаконските акти кои се однесуваат на функционирањето на судството.

Во однос на европските правосудни структури, целта е да се развијат и подобрат директните комуникациски канали за директна интеракција по прашањата на реформите во правосудството. Судскиот совет и судовите треба да се стремат да се приклучат на нивните соодветни специјализирани судски структури и активно да учествуваат во својата меѓународна работа.

Целта со традиционалните и со „новите“ медиуми е да се подобри квалитетот на судското медиумско присуство, а со тоа да се зголеми довербата на јавноста во работата на правосудството. Дополнителна цел е да се изгради технолошки и програмски капацитет за сопствено производство и ширење медиумски содржини преку социјалните медиуми, создавајќи алтернатива на сегашниот модел на комуникација на судството со медиумите.

Во однос на професионалните заедници, целта е да се зајакне комуникацијата со правните професионалци (адвокати, судии-поротници, вештаци, нотари, посредници, извршители итн.), ангажирани во развојот и подобрувањето на судскиот систем со цел да се создадат канали за комуникација кои вклучуваат двонасочна размена и активен ангажман во дискусијата и во усвојувањето и формирањето на јавните политики во областа на судството.

Во однос на граѓанското општество и невладините организации, целта е да се зголеми довербата преку подобрување на механизмите за интеракција, овозможувајќи неограничен пристап до јавните судења и седниците на судските органи и да се обезбеди еднаков пристап и информации. Судскиот совет и судовите исто така треба да бидат отворени за развој и спроведување партнерски проекти со засегнатите страни.

Други заеднички области на интерес може да вклучуваат организирање семинари за обука, тематски дискусии и спроведување настани на тркалезна маса.

Во однос на младите, особено учениците и студентите од факултетите за правни науки, новинарство или комуникации, целта е да се прикаже улогата на судството, особено на судовите, во зголемувањето на правната култура на младите, запознавање со законите и карактеристиките на судството, и вклучување на судството во процесот на стручно оспособување на идните адвокати. Тоа може да вклучи поканување групи студенти да присуствуваат на „Отворените денови", на судења или на седници на Судскиот совет, како и посети на претставници на судството во училишта и универзитети.

IV. Рамка за следење, евалуација и известување

За спроведување на оваа Стратегија, треба да се формира Комисија за спроведување на Комуникациската стратегија и Мрежа на судски портпароли. Преку своите механизми, Судскиот совет треба да се погрижи да бидат исполнети сите неопходни услови за формирање Комисија одговорна за ефективно и одговорно спроведување на Комуникациската стратегијата на ниво на целото судство. Комисијата треба да се состои од портпаролот на Судскиот совет или други овластени комуникатори назначени од претседателот на Советот, судии или судски кадар назначени како портпароли. Оваа Комисија ќе игра клучна улога во координирањето и надгледувањето на извршувањето на Стратегијата и нејзиниот Акционен план, водејќи грижа за исполнување на целите и следење на напредокот. Комисијата треба да биде отворена да вклучи поединци со стручни знаења во областите на комуникацијата, правото и судските работи за да обезбеди сеопфатни насоки и упатства за успешна имплементација на Стратегијата. Примарните одговорности на Комисијата ќе вклучуваат проценка на индикаторите за исходот и влијанието, собирање податоци и спроведување редовни проценки и известувања.

Мрежата на портпароли на судовите треба да ја олесни редовната комуникација и соработка меѓу портпаролите од различни судови, овозможувајќи им да споделуваат најдобри практики, да разменуваат информации и да обезбедат взаемна поддршка. Воспоставувањето на онлајн платформа или форум посветен на портпаролите на судовите може да послужи како вреден ресурс за споделување нови информации, дискусија за предизвиците и барање совети од колегите. Дополнително, организирањето периодични состаноци, работилници или конференции за портпаролите на судовите може да помогне во зајакнувањето на нивните професионални врски и подобрување на нивните вештини во управувањето со комуникацијата со медиумите и јавноста. Судството треба да го охрабри активното учество на судските портпароли во оваа мрежа за да се негува заедница на практики што промовира ефективна комуникација и споделување знаење. Мрежата треба да биде надгледувана од Комисијата за спроведување на Комуникациската стратегија. Во преодниот период пред формирањето на Комисијата, Судскиот совет ќе служи како привремено раководно тело за мрежата.

V. Акциски план за спроведување на Стратегијата (2024-2026)

ЦЕЛ	АКЦИСКИ МЕРКИ	ОДГОВОРНО ЛИЦЕ/ТИМ	ПОТРЕБНИ РЕСУРСИ	ВРЕМЕНСКА РАМКА	ИНДИКАТОРИ ЗА УСПЕХ
Транспарентен и отчетен Судски совет					
1. Зајакнување на институционалната власт	1. Едукација и специјализација заради поголемо вклучување на административните службеници во работата на Судскиот совет. 2. Изработка и споделување на Електронски информатор 3. Информирање на граѓаните за можноста и начинот да поднесат претставка, поплака или барање за утврдување на одговорност. 3. Пополнување на испразнетите работни места во Судскиот совет и судовите 4. Координирање на внатрешен и надворешен IT персонал 5. Продолжување на отвореноста на јавните седници и поголемо вклучување на членовите на Судскиот совет при	1. Претседател и членови на Судскиот совет 2. Судски совет и судови 3. Судски совет и судови 3. Судски буџетски совет, Судски совет и судови 4. Судски буџетски совет, Судски совет и судови 5. Судски совет	1. / 2. Информатичари 3. Печатење на брошури и онлајн публикување 3. Зголемување на буџетот на Судскиот совет и судовите 4. Усвојување на систематизација, правилници и канцеларија /	1. 2024 2. 2025 3. 2024 3. 2025 4. 2025 5. Тековно	% на вклученост споредено со 2023 2. Број на објавени информатори 3. Број на споделени брошури 3. % на зголемување споредено со 2024 4. Активна канцеларија 5. Број на набљудувачи

	дискусијата за одредени предмети				
2. Подобрување на комуникацијата меѓу институциите	1. Постапување по склучени и склучување на нови меморандуми за соработка 2. Подобрување на дигиталните услуги што ги нудат судовите 3. Укажување за судски предмети во кои нема воедначена пракса	1. Судски совет, судови 2. Судови, Едусофт, Совет за ИКТ, IT експерти 3. Судски совет	/ 2. Да се утврди /	2024-2026 2026 2024	Број на склучени меморандум и Број на нови услуги Број на укажувања
3. Промовирање отвореност	1. Одржување на тематски брифинзи (општо за Судскиот совет и констатирана состојба во судството). 2. Продолжување на праксата за закажување на седници еднаш неделно, по правило во среда.	Судски совет	/	2024	1. Број на брифинзи 2. Број на седници
Отворени и достапни судови					
4. Стандардизирање на најдобрите практики за комуникација	Подготовка на насоки за внатрешна комуникација во судовите	Судски совет	/	2024	Број на насоки споделени со судовите
5. Негување проактивен дијалог помеѓу судовите и општеството	Соопштенија, брифинзи, реакции и средби со граѓаните и правните лица.	Претседатели и портпароли на судови	/	2024	

6. Зајакнување на уставната положба на Врховниот суд	Понатамошно унапредување на конзистентноста на судските одлуки и утврдување на начелни ставови од јавен интерес	Врховен суд	/	2026	Број на публикации, утврдени начелни правни мислења и начелни ставови, правни мислења, сентенции и воедначеност на судската пракса во апелационите подрачја.
7. Зголемување на видливоста на функциите на управните судови	Промовирање на јавните седници на управните судови и можноста за пресудување со полна јурисдикција	Управни судови	/	2024	% на зголемување на јавни расправи и пресуди под полна јурисдикција.
Ангажирани и одговорни портпароли					
8. Институционализирање на улогите на портпаролот	Имплементација на соодветните одредби од Законот за судска служба и негови измени насочени кон професионален развој во кариерата на портпаролите.	Судови и Судски совет	/	2026	Број на ново-вработени и унапредени портпароли

9. Подигнување на улогите на портпаролот	Промена на систематизациите во судовите и унапредување на професионалниот однос помеѓу судиите, претседателите на судовите и портпаролите.	Судовите	/	2026	Број на изменети систематизации
10. Развивање комуникациски тимови	Формирање на тимови за односи со јавност.	Судски совет и судови.	/	2025	Број на формирани тимови.
Проактивна комуникација со медиумите					
11. Зајакнување на медиумската транспарентност	1. Пренесување на непосредни информации до граѓаните преку медиумите за правна заштита на жртви (пр. учество на судии во дебатни емисии) 2. Прецизни информации за точките на дневниот ред од седниците на Судскиот совет, вклучително и објавување на документи 3. Организирање на неформални средби за појаснување на правни прашања за новинари	1 .Судови, судии, Судски совет 2. Судски совет 3. Судски совет и судови	/	2024	1. Број на учества во емисии 2. Подобрени соопштенија 3. Број на неформални настани
12. Протоколи за интеракција со медиумите	Усвојување на Куќен ред	Судски совет и судови	/	2024	Усвоен куќен ред
13. Комуникација со медиумите во предмети од висок профил	1. Навремено идентификување на предмети од јавен	Судски совет, судови, портпароли	/	2024	Број на реакции во

	интерес и директен контакт со новинари 2. Подобрување на пристапот преку стратегии дизајнирани за ефикасно привлекување на медиумското внимание				предмети од висок профил
14. Воспоставување на канали за комуникација и повратни информации од медиумите	1. Подготовка и споделување на медиумски информации за судството 2. Информирање на медиумите каде да достават сугестии до судските институции преку назначување на контакт лица	Портпарол или судски службеник од канцелариите за јавност	/	2024	Број на прес-клипинзи по институција
15. Негување на односите помеѓу судството и медиумите	1. Отворени денови 2. Соработка помеѓу Судскиот совет и судовите, Судско-медиумскиот совет, Советот за отворено судство	Судски совет, судови	/	2024	Број на отворени денови и состаноци помеѓу институциите
Зголемена употреба на дигитална комуникација и социјални медиуми					
16. Надградба и ажурирање на унифицираниот судски портал	Анализа за слабостите и потребите за надградба.	Судски совет, Совет за ИКТ, судови, ЕУ експерти	/	2025	Подготвена анализа со препораки
17. Проширување на онлајн присуството	Отворање на сметки на социјалните мрежи (пр.	Судски совет, судови, портпароли	Ангажирање на портпароли во Судскиот совет и	2024	Отворени и активни сметки

	Twitter, Facebook, LinkedIn).		судовите што се уште немаат		
Континуирана обука за комуникациски вештини					
18. Инкорпорирање комуникациска обука за судиите и портпаролите	Надградување на модулот за комуникации на АСЈО	АСЈО, судови	Фонд за надворешни обучувачи за две обуки	2024	Број на одржани обуки
19. Обука за комуникација за лидери – членови на Судскиот совет и претседатели на судови	Подготовка и спроведување на нов модул за комуникации за лидери	АСЈО, Судски совет, судови Проект на ЕУ за поддршка на владеење на правото	Фон за надворешни обучувачи за две обуки	2024	Број на одржани обуки
Внатрешна публика					
20. Правила и процедури за внатрешна комуникација	Усвојување на стандардизирани оперативни процедури за комуникација, вклучително и со судските повереници	Судски совет, судови	/	2025	Број на усвоени оперативни процедури
21. Организирање на специјализирани професионални форуми на ниво на апелациони подрачја	Редовни состаноци помеѓу членовите на Судскиот совет, претседатели на судови, судии и портпаролите	Судски совет, судови	/	2025	Број на одржани состаноци
22. Линии на комуникација со јавните обвинителства	Склучување на меморандум за соработка помеѓу Судскиот совет и ЈО на РСМ и продолжување на соработката со Советот на јавни обвинители	Судски совет	/	2024	Склучен меморандум

23. Директна комуникација помеѓу членовите на Судскиот совет и судиите	Продолжување на директната комуникација преку координаторите насочени кон размена на информации, идеи и заштита на судскиот интегритет и независност	Судски совет, судови	/	2024-2026	Број на остварени контакти
Надворешна публика					
24. Подобрување на комуникацијата помеѓу судовите и корисниците на судски услуги	1. Едукација на судските службеници за прием на странки 2. Изработка на информативни брошури 3. Отворени денови	1. Претседатели на судови 2. Судски совет и судови 3. Судски совет и судови	/ 2. Фонд за печатење /	2025 2025 2024	1. Спроведени обуки 2. Дистрибуирани брошури 3. Број на отворени денови
25. Работни групи за соработка со законодавната и извршната власт	Одлука за формирање на работна група за проактивно вклучување на судската власт при изготвување на закони и стратешки документи кои се однесуваат на судството	Судски совет, Врховен суд, Здружение на судии	/	2024	Формирана работна група
26. Унапредување на соработката со европските правосудни структури	Вклучување во активностите на Европската мрежа на судски совети, Европското здружение на судии, Балканската и Евро-медитеранската мрежа на судски совети и	Судски совет, судови	Фонд за трошоци и членство	2026	Број на состаноци и учества на настани во спомenатите организации

	Европската судска мрежа за граѓански и трговски прашања, како и регулаторни судски тела во Југоисточна Европа				
27. Подобрување на комуникацијата со професионалните заедници	Официјализирање на соработката преку склучување на меморандуми за соработка	Судски совет	/	2024-2025	Број на склучени меморандум и
28. Подобрување на комуникацијата со невладиниот сектор	1. Разгледување на извештаите и препораките на НВО на јавни седници и седници на судии 2. Обезбедување пристап до јавни седници и судски рочишта и еднаков пристап до информации 3. Спроведување на партнерски проекти 4. Задолжително вклучување на НВО во донесувањето на стратешки документи за работата на Судскиот совет 5. Зголемена респонзивност по поднесени барања од НВО за работата на судовите и Судскиот совет	Судски совет, судови	/	2024	1. Број на разгледани документи и заклучоци 2. Број на набљудувани седници и судски рочишта 3. Број на имплементир ани проекти 4. Број на учества во работни групи 5. Број на одговори кон НВО и посетени настани

	и учество на настани организирани од НВО				
29. Подобрување на комуникацијата со младите, учениците и студентите	1. Отворени денови 2. Гости на јавни седници и судски рочишта 3. Јавен повик за практиканти	Судски совет, судови	/	2024	1. Број на отворени денови 2. Број на гости 3. Број на ангажирани практиканти

СУДСКИ СОВЕТ
НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

Претседател
Весна Дамева

____