

STRATEŠKI PLAN USTAVNOG SUDA KOSOVA 2018-2020

Sadržaj

Sadržaj	3
Spisak skraćenica	4
REČ PREDSEDNICE.....	7
Strategija Ustavnog suda 2018-2020	8
OBLAST FOKUSA PRAVNI OKVIR.....	15
OBLAST FOKUSA PRAVNA JEDINICA.....	20
OBLAST FOKUSA INFRASTRUKTURA I LJUDSKI RESURSI	27
OBLAST FOKUSA JAVNE FINANSIJE I TRANSPARENTNOST	33
OBLAST FOKUSA KOMUNIKACIJE I MEĐUNARODNI ODNOSI	39
Institucionalno razmatranje strategije i plan nadgledanja	45
Akcioni plan.....	47
Aneks: Spisak učesnika u procesu razvijanja Strateškog plana Ustavnog suda, 2018-2020.....	76

Spisak skraćenica

BDMS	Budget Development Management Sistem
BO	Budžetska organizacija
USK	Ustavni sud Kosova
CAN	Centralna agencija za nabavke
CDMS	Case Data Management System
CJU	Centralna harmonizacijska jedinica
DBF	Departman za Budžet i Finansije
DPP	Departman za Profesionalnu Podršku
DRPSA	Departman za Registrovanje Predmeta, Statistiku i Arhivu
ESLjP	Evropski Sud Ljudskih Prava
FUK	Finansijsko upravljanje i kontrola
GIZ	Deutsche Gesellschaft fur Internationale Zusammenarbeit
IAO	Kancelarija za unutrašnju reviziju
ICT	Informaciona i komunikaciona tehnologija
IT	Informaciona tehnologija
JIKT	Jedinica za Informacione i Komunikacione Tehnologije
JN	Jedinica za Nabavke
KISFU	Kosovski Informativni Sistem Finansijskog Upravljanja
KKI	Kancelarija za Komunikaciju i Informisanje
MF	Ministarstvo finansija
MoR	Memorandum o Razumevanju
MSFI	Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja
NAO	Nacionalna Kancelarija Revizije
PIK	Plan za izgradnju kapaciteta
PIP	Program Javnih Investicija
RKJN	Regulatorna Komisija Javne Nabavke
SOR	Srednjoročni okvir rashoda
SOT	Srednjoročni okvir troškova
SRUJF	Strategija o reformi upravljanja javnim finansijama
SWOT	Uspesi, slabosti, mogućnosti i pretnje
USAID	Američka agencija za međunarodni razvoj
ZUJD	Zakon za pristup u Javne Dokumente
ZUJF	Zakon o upravljanju javnim finansijama
ZUJFO	Zakon o upravljanju javnim finansijama i odgovornosti
ZJN	Zakon o javnim nabavkama

USTAVNI SUD KOSOVA
STRATEŠKI PLAN USTAVNOG SUDA KOSOVA
2018-2020

Autori:

Fisnik Korenica, stručnjak angažovan od strane GIZ-a
Selim Selimi, stručnjak angažovan od strane GIZ-a

Saradnici:

Članovi Ustavnog suda
Članovi Sekretarijata Ustavnog suda

Grafička oprema:

Ustavni sud Kosova

Autorska prava:

Ustavni sud Kosova

“Strateški plan Ustavnog suda Kosova, 2018-2020” je razvijen uz podršku Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, kancelarija na Kosovu.

REČ PREDSEDNICE

Imam čast i zadovoljstvo da predstavim Strateški plan 2018-2020 Ustavnog suda Republike Kosova.

Ovo je treći Strateški plan Ustavnog suda, nakon dva Strateška plana za period 2010-2013 i 2014-2017, koji su omogućili Sudu da uspešno prevaziđe izazove svog konsolidacionog perioda nakon osnivanja i da se posveti misiji zaštiti ljudskih prava i osnovnih sloboda u Republici Kosovo.

Strateški plan 2018-2020 predstavlja dodatnu mogućnost da pokaže novi pravac razvoju Ustavnog suda, predstavljanjem novih ideja u skladu sa zahtevima vremena i novim uslovima rada, i odražavajući izazove sa kojima se suočava tokom sprovođenja dva prethodna strateška plana.

Novi plan postavlja prioritete za naredne tri godine u radu Suda i istovremeno je istaknut proces implementacije ciljeva i strateških zadataka sa fokusom na pet glavnih oblasti: 1. Pravni okvir; 2. Pravna jedinica; 3. Ljudski resursi i infrastruktura; 4. Finansije, revizija i unutrašnja kontrola; i 5. Komunikacija i međunarodni odnosi.

Svaki ciljani strateški zadatak je povezan sa pratećim aktivnostima implementacije za koje su dodeljeni nosioci za razvoj aktivnosti, trajanje njihove realizacije, periodično izveštavanje o izvršenom poslu i merila izvodljivosti plana.

Strateški ciljevi predstavljeni u ovom dokumentu će dodatno unaprediti napore Ustavnog suda za efikasniji rad na razmatranju predmeta i bržem donošenju odluka, angažovanju novih ljudskih resursa i boljim uslovima rada, daljoj sveću mišljenja o ulozi i funkciji Suda, povećanju nivoa transparentnosti prema javnosti i efektivno članstvo na forumima i međunarodnim organizacijama.

Svesni da se izazovi Suda neće završiti nakon trogodišnjeg perioda, mi ćemo ponovno oceniti dostignuća i nedostatke u radu i zajednički odlučivati o budućim standardima koje treba postići, uvek u skladu sa vizijom i misijom koja potiče iz Ustava zemlje.

Strateški plan 2018-2020 Ustavnog suda je izrađen uz podršku stručnjaka angažovanih iz nemačke organizacije Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, kancelarije na Kosovu, za šta Sud izražava iskrenu zahvalnost. Naravno, sav ovaj rad se ne bi ostvario bez dragocenog doprinosa sudija i svih službenika Suda.

U ime Ustavnog suda Kosova, na kraju, koristim ovu priliku da izrazim i iskrenu zahvalnost svima onima koji su nam pomagali tokom godina i verovali u naš rad, a posebno: Američkoj agenciji za međunarodni razvoj (USAID), Nemačkoj fondaciji za međunarodnu pravnu saradnju (IRZ) i Kancelarija Saveta Evrope u Prištini.

Arta Rama-Hajrizi

Predsednica Ustavnog suda Republike Kosovo

Strategija Ustavnog suda 2018-2020

Uvod

Ustavnom sudu Republike Kosovo (Sud) je poverena konačna nadležnost za tumačenje Ustava i garantovanje ustavnosti. Poverena mu je ključna uloga u celokupnoj institucionalnoj strukturi države i igra nezamenjivu funkciju u obezbeđivanju demokratije, vladavine zakona, ljudskih prava i osnovnih sloboda kao glavne vrednosti ustavnog poretka Republike Kosovo.

Shodno tome, Sud mora sve unapred da planira. Njegova planska aktivnost treba da odražava ne samo potrebe svojih upravljačkih struktura, već i mesto koje treba pretvoriti u kosovski pravni sistem i javni diskurs uopšte. Njegov plan takođe treba da upravlja interakcijom Suda sa svojim osnovnim ustavnim mandatom, javnošću i njegovim kolegama.

Nezavisnost, nepristrasnost, integritet i profesionalizam Suda su preduslov za njegov kredibilitet i uspeh u javnom životu Kosova i izgradnji demokratske države.

Stoga, Sud mora izraditi strategije za inspirisanje i promovisanje poverenja javnosti i priznati pristrasnost protiv svojih odluka od svih strana koje su pod njegovom jurisdikcijom. Jedan od alata za osiguranje dugoročnog razvoja Suda i koherentnih institucionalnih performansi je njegov višegodišnji strateški plan.

Sud je deo Srednjoročnog okvira finansijskih rashoda, koji planira dugoročni finansijski opseg svake budžetske organizacije i ima za cilj da obezbedi da se finansijska sredstva dobro usklađuju pre njihovog izvršenja.

Štaviše, ljudski resursi Suda se moraju postaviti u sistem planiranja koji povećava korišćenje finansijskih sredstava, a istovremeno rešava osnovne zahteve za rad Suda. Taj sistem planiranja neophodno treba da uključi ne samo stalnu procenu opterećenja ljudskih resursa Suda, već i njihov razvoj i napredovanje u karijeri.

Pored toga, Sud mora osigurati da ima spoljni glas koji informiše svoju publiku o svojoj ulozi, nadležnosti i standardima odlučivanja. Upravljanje ovim dihotomnim faktorima i njihovom interakcijom zahteva dugoročno planiranje. Stoga, neophodan je strateški dokument koji objektivno vrši pregled trenutnih potreba, postavlja ciljeve srednjoročnog cilja i predviđa merljive aktivnosti koje imaju za cilj postizanje tih ciljeva.

U procesu razvoja ove strategije, Sud je najprije opisao i poboljšao svoju viziju, misiju i osnovne vrednosti vezane za svoju funkciju.

Vizija

Republika Kosovo je demokratska država zasnovana na vladavini prava i poštovanju ljudskih prava i ljudskog dostojanstva, kao što je garantovano Ustavom. U tom smislu, Sud mora ući i prihvatiti svoju vodeću ulogu kao konačni autoritet za tumačenje Ustava i poštovanje zakona sa Ustavom. Vođen svojim principima, Sud će doprineti izgradnji moderne zemlje u kojoj se za osnovna prava i slobode svih građana garantuju punim poštovanjem ustavnih vrednosti.

Uvek vođen Ustavom, Sud će doprineti (1) izgradnji slobodne, demokratske i države koja voli mir, (2) garantovanju prava, slobode i ravnopravnosti pred zakonom za sve građane i zajednice, i (3) poboljšanju tradicija zasnovane na ustavnosti, pošto Kosovo nastavlja svoj put ka pridruživanju globalnoj zajednici demokratskih nacija.

Misija

Sud Kosova je nadležna i profesionalna institucija zamišljena da uspostavi i održi tradiciju nezavisnosti, nepristrasnosti i odgovornosti u službi građana. Ima solidnu posvećenost doprinosu postizanju ove vizije trajnim sprovođenjem na način koji osigurava:

- profesionalnu, nadležnu i nezavisnu instituciju, razvijajući u saradnji sa drugim institucijama tradiciju pravosudne nezavisnosti i potpune odgovornosti u službi građana Kosova;
- najviše funkcionalne standarde, garantujući da ostane transparentna institucija koja brani prava i osnovne slobode građana i zajednica na Kosovu, odlučujući na pravičan i transparentan način unutar svoje nadležnosti i nadgledajući pravičnosti u vršenju i korišćenju vlasti koja joj je data Ustavom; i
- tranziciju Kosova, kao njegov stav kao konačnog autoriteta ustavnog poretka zemlje, čime se obezbeđuju ljudska prava, demokratija i vladavina prava.

Vrednosti

- **Pravda i pravičnost** – Obezbeđivanje pravičnog i nepristrasnog postupanja prema svima bez obzira na etničku pripadnost, zajednicu, ideologiju ili religiju u srcu Suda. On odlučuje samo na osnovu Ustava, garantujući da se ne uzimaju u obzir nikakva druga razmatranja;
- **Javni interes** – Sve aktivnosti koje preduzima Sud, od ljudi i za ljude, imaju za cilj da služe zemlji i na objektivan način odgovaraju na potrebe stanovništva, poštujući dobre prakse.
- **Pravna sigurnost i izvesnost** - Sud će predvoditi instituciju vladavine prava sa pravnim argumentima, uvek poboljšavajući pravnu kulturu i sistematski dobro planirane akcije. On će garantovati jedinstveno razumevanje i shvatanje ustavnih zahteva i njihovih efekata u dizajniranju i implementaciji zakona, na način koji će pojasniti pravnu stvarnost i omogućiti dugoročne akcije, verujući u predvidljivost i pravičnost svih javnih radnji.
- **Dobro upravljanje** - Sud se rukovodi principima odzivnosti, transparentnosti, otvorenosti, efikasnosti, delotvornosti i sistematskog pristupa. Građani će u svakom trenutku biti u stanju da osete kontinuirani razvoj i unapređenje rada Suda i da razumeju kako se i zašto sredstva izdvajaju na način koji pogoduje prethodnom.
- **Vladavina prava** - Sud ne postupa arbitrarno; sve što radi ima za cilj da garantuje poštovanja ustavnog poretka.
- **Efikasnost** - Sud pruža najbolji mogući odgovor na potrebe naroda i države kroz strateško planiranje, osiguravajući najbolje korišćenje raspoloživih resursa.

Na osnovu ovih osnovnih aspekata koji se odnose na vršenje funkcije Suda, Sud je naglasio svoje jače strane, slabosti, mogućnosti i pretnje u pet njegovih najosnovnijih oblasti u fokusu. Specifični nalazi iz ovih SWOT analiza - koje su pronašle određene radne grupe Suda - razrađeni su u donjim odeljcima. Međutim, u sažetom obliku, zaključeno je sledeće:

- a) Sud ima prilično jaku institucionalnu osnovu za svoje nezavisno funkcionisanje, kako u zakonodavnom tako i u operativnom smislu; međutim, poželjan je veći doprinos jačanju njegovih kapaciteta i daljeg oblikovanja nezavisnosti kako bi se bolje zaštitio od spoljnih interferencija. Iako Sud ima važnu poziciju u celokupnom ustavnom sistemu, neophodno je osigurati da je nesputan od određenih unutrašnjih i spoljašnjih barijera koje često ugrožavaju njegovu institucionalnu stabilnost i rast autoriteta;
- b) Pravna jedinica Suda je jedan od ključnih aspekata njegovog profesionalnog položaja i osigurava da se sudske funkcije Suda odbacuju obrazloženim i razumnim odlukama. Međutim, Pravnu jedinicu treba dodatno ojačati određivanjem lakšeg procesa dostave mišljenja, reorganizacijom odnosa sa drugim telima Suda,

uklanjanjem trenutnih birokratskih barijera i daljom podrškom izgradnji kapaciteta njenog osoblja. Pravna jedinica mora da bude postavljena u centralnom položaju da bi upravljala interakcijom sudske funkcije u vezi sa standardima koji proizlaze iz uporedne sudske prakse, Evropskog suda za ljudska prava i Venecijanske komisije.

- c) Sistem administracije Suda je sasvim dobro ustanovljen; međutim, potrebno je uspostaviti unutrašnji proces reorganizacije koji vodi do pojednostavljenog sistema koordinacije između jedinica i osoblja Suda. Stalne obuke i naponi za izgradnju kapaciteta treba bolje planirati i dalje postaviti u sistem strateških ljudskih resursa. Sadašnja infrastruktura i tehnologija nude čvrstu osnovu da Sud normalno funkcioniše, iako oba moraju biti podignuta da zadovolje potrebe Suda na duži rok.
- d) Sistem upravljanja javnim finansijama Suda je dobro uspostavljen i predstavlja određene zaštitne mere u pogledu njegove stabilnosti, transparentnosti i eksterne revizije. Međutim, sistem mora biti dalje razvijen kako bi odražavao napredne standarde budžetskog planiranja i sofisticiraniju koordinaciju rešavanja zahteva koji proističu iz interne i spoljne revizije. Takođe treba osigurati da unutrašnja distribucija finansijskih resursa bolje odgovara potrebama svake jedinice prema prioritetima i principu nužnosti.
- e) Komunikacijski sistem Suda je dobro uspostavljen; međutim, treba dizajnirati i implementirati razvijeniju komunikacionu politiku koja pokriva interne i eksterne aspekte. Istu politiku treba podržati dodatnim resursima kako bi dopunila ono što je već na snazi. Pored toga, komponenta međunarodnih odnosa Suda ima solidnu partnersku osnovu sa međunarodnim akterima i forumima na terenu; međutim, potrebno je dalje razviti kako bi služila dugoročnim potrebama osoblja Suda i institucionalnom prisustvu na međunarodnoj sceni.

Sud je predvideo sledeći strateški plan za svoj naredni period 2018-2020, kako bi rešio svoju funkcionalna nezavisnost, vršio svoj mandat i obezbedio administriranje ustavne pravde. Implementacijom ovog strateškog plana, Sud predviđa postizanje sledećih rezultata.

- a) Obezbediti stabilno institucionalno funkcionisanje u pogledu svog pravnog mandata, rada, imidža i profesionalnog odnosa u odlučivanju o ustavnim pitanjima koja su mu upućena;
- b) Zadržati i poboljšati svoju poziciju u javnom mnjenju kao verodostojni i nezavisni akter, odlučujući o konačnom autoritetu na pitanja ustavnog prava;
- c) Reorganizovati i oceniti unutrašnju administraciju Suda prema standardima učinka kako bi bolje odražavala principe efikasnosti, delotvornosti i profesionalnog ispunjavanja u ustavnom rešavanju;
- d) Poboljšati pravni okvir koji se odnosi na spoljašnje i unutrašnje okruženje Suda i dodatno ojačati njegovu nezavisnost i zaštitu od spoljnih interferencija; odgovoriti na asimetriju informacija koje se odnose na Sud i pristrasnosti mišljenja prema odlukama Suda;
- e) Jačati unutrašnju i spoljnu komunikacionu politiku; zauzeti bolje mesto u medijskom diskursu; informisati potencijalne stranke o ulozi Suda; podići svest javnih institucija i građana o ograničenoj nadležnosti Suda na materijalnim pitanjima ustavnog prava;
- f) Jačati kapacitete profesionalnog savetodavnog mehanizma Suda, uključiti komparativnu ustavnu sudsku praksu, kao i relevantne standarde Evropskog suda za ljudska prava i u okviru Venecijanske komisije;
- g) Jačanje učešća Suda i prisustva na međunarodnom nivou, unapređujući kapacitet Suda da se redovno i značajnije angažuje sa kolegama i akademskim forumima ustavnog prava; i
- h) Pojednostaviti svakodnevni operativni lanac Suda, funkcionisanje i rad prema standardima koji jasno prate napredak Suda da bi se ispunili ciljevi koji proizilaze iz ove strategije.

U cilju ispunjavanja ovih očekivanja, Sud je izabrao pet fokusnih oblasti, naime: Pravni okvir (oblast 1), Pravna jedinica (oblast 2), Ljudski resursi i infrastruktura (oblast 3), Finansije, revizija i unutrašnja kontrola (oblast 4) i Komunikacije i međunarodni odnosi (oblast 5). Pet oblasti odražavaju potrebe Suda i očekivane rezultate koji su razrađeni gore, izražavajući kumulativni skup radnji koje vode do istog pravca. U tom smislu, oblast 1 odražava najviši prioritet, s obzirom na ulogu pravnog okvira u pogledu nezavisnosti i nepristrasnosti Suda. Oblast 2 odražava drugi najvažniji skup radnji koje doprinose profesionalnom položaju Suda. Oblasti 3 i 4 odražavaju treći najvažniji sloj ovog strateškog dokumenta, jer se sastoje od mera vezanih za svakodnevni rad Suda. Oblast 5 odražava poslednji sloj koji, uprkos svom položaju, ostaje od suštinskog značaja za verodostojnost i pozicioniranje Suda u javnom diskursu.

Na kraju, ovaj Strateški plan je logičan nastavak prethodnih strategija Suda za 2010-2013 i 2014-2017. Sud je uzeo u obzir napredak i poteškoće u primeni prethodnih strategija; stoga, iz perspektive naučenih lekcija, posvetio je značajnu pažnju dizajniranju akcija koje su izvodljive i opravdane.

Metodologija

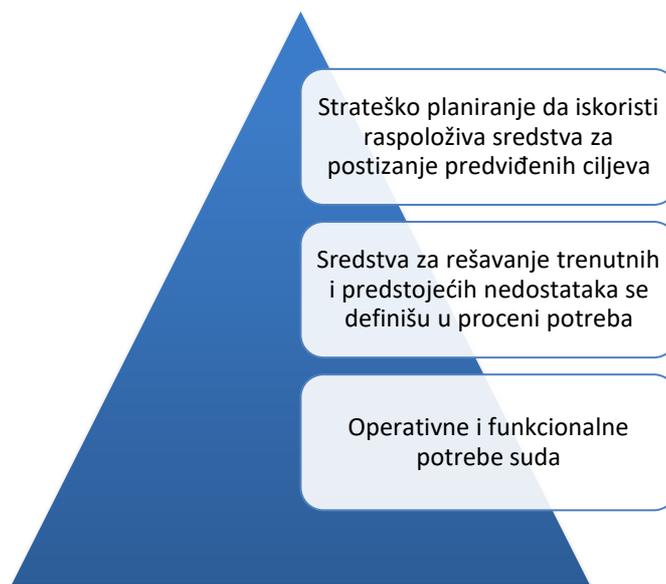
Put ovog strateškog dokumenta prati ciklični proces razvoja, dizajniranja i izrade nove strategije za Sud. Tokom prve faze, napravili smo preliminarni pregled pitanja koja će biti obuhvaćena novom strategijom. U pregledu će se radije razmatrati pitanja koja treba pokriti. U tom smislu, zajednički smo definisali šta će se posebno obuhvatiti novim procesom planiranja i šta će ostati neuključeno. Pregledi materijala relevantnih dokumenata, polustrukturirani intervjui i specifični doprinosi prikupljeni na radionicama koje je organizovao Sud su korišćeni za izradu ovih procena.

Ova strategija se zasniva na metodologiji koja je prvenstveno dizajnirana da odražava unutrašnji stav Suda o njegovom razvoju, uzimajući u obzir spoljne faktore koji igraju važan institucionalni, pravni i socijalni uticaj na položaj Suda na velikom nivou. Da bi se odrazila inkluzivna perspektiva na potrebe Suda, metodologija za izradu ove strategije je osmišljena na osnovu sledećih kriterijuma:

- a) potrebe koje je identifikovao Sud;
- b) potrebe koje su identifikovali eksperti angažovani u procesu dizajniranja strategije;
- c) potrebe koje se odražavaju od ukupnog institucionalnog i pravnog okvira koji reguliše organizaciju i funkcionisanje Suda; i,
- d) potrebe istaknute od strane spoljašnjih faktora rizika koji potencijalno utiču na učinak Suda i institucionalni položaj u skladu sa njegovim zakonskim funkcijama.

Ceo ciklus strateškog kursa za izradu strateškog plana Suda je zasnovan na piramidalnom modelu planiranja politike. Kao što je prikazano na grafikonu dole, članovi tima za izradu su počeli sa izradom strateškog plana najprije uzimajući u obzir najosetljiviju perspektivu operativnih i funkcionalnih potreba Suda. Ova akcija je preduzeta sagledavanjem stvarnog operativnog i funkcionalnog deficita Suda - i onih koje su predstavili osoblje i onih koje su objektivno identifikovali članovi tima za izradu - na način koji predstavlja praznine iz perspektive naučenih lekcija. Nakon identifikovanja sadašnjih deficita - uključujući i nivo implementacije prethodne strategije - članovi tima za izradu su zatim povećali rad na nivou razvoja sredstava za upravljanje eliminacije identifikovanih nedostataka. Razvoj sredstava je urađen uzimanjem lekcija iz uporednih primera operativnog upravljanja koji su drugi sudovi ili javne institucije koje uživaju nezavisni status izvršili u drugim delovima sveta. Nakon razvijanja sredstava, članovi tima za izradu su zatim povećali analizu na nivou pružanja strateškog planiranja kako bi iskoristili dostupna sredstva za postizanje predviđenih ciljeva. Kurs strateškog planiranja je zasnovan na sredstvima i biće uzročno povezan sa donjom perspektivom identifikovanih operativnih potreba Suda.

Grafikon 1: Tempo akcije za razvoj strateškog planiranja



Pri analizi donjeg sloja piramide, članovi tima za izradu su pratili kurs aktivnosti (kao što je opisano na grafikonu 2) koji se zasniva na inkrementalnom pristupu analizi trenutnog stanja stvari. U tom cilju, članovi tima za izradu nacрта su prvo izvršili analizu nivoa učinka prethodne strategije u smislu stope implementacije. Osoblje suda je ponudilo brojne probleme u matrici, pokazujući koje su se stvari uspele pravilno implementirati i koje nisu. Ovaj nivo analize je preduzet sa ciljem da se osigura da nova strategija ne planira radnje za koje sud nema dovoljne kapacitete za izvođenje u praksi. On je takođe služio da dokaže šta je funkcionisalo, a šta nije iz prethodnog procesa strateškog planiranja. Osim toga, tim za izradu je zatim razvio perspektivu iz naučenih lekcija iz prethodnog strateškog planiranja. Naučene lekcije su podržale članove tima za izradu da razviju treći sloj analize koji se zasniva na prethodnim disfunkcionalnim perspektivama i istovremeno nudeći model za povećanje stepena realizacije na osnovu tih lekcija. Novi pristup će dovesti do veće stope implementacije sa novom strategijom i efikasnijim procesom strateškog planiranja.

Grafikon 2: Nivoi procene koji vode do novih strateških ciljeva za Sud



Grupe fokusnih oblasti

Da bi upravljali ovim procesom, predsednik Suda i angažovani stručnjaci su se dogovorili da organizuju tri radionice sastavljene od sudija, pravnih savetnika i civilnih službenika. Tri radionice su organizovane u sledećem redosledu:

- a) Radionica koja će obuhvatati obim strategije u vezi sa temama koje će biti obuhvaćene, pitanja koja treba rešiti i procenu potreba za svaku od tema Suda, procene potreba izvršene su korišćenjem SWOT analize za svaku sektorsku oblast, pri čemu su svi učesnici radnih grupa imali priliku da odražavaju lične doprinose koji se odnose na njeno/njegovo iskustvo u toj oblasti;
- b) Radionica za postavljanje ciljeva, specifičnih ciljeva i mera za rešavanje tih ciljeva; i
- c) Radionica za pregled kompletnog logičkog okvira koji se odnosi na utvrđene ciljeve, zadatke i mere.

Tri radionice su vodili stručnjaci, a sve pružene informacije su bile u pismenom obliku. Specifične diskusije su održane na plenarnim sednicama u kojima su svi učesnici dobili priliku da diskutuju i razmotre nalaze radnih grupa. Kako bi se rezultati radionica mogli čitati, stručnjaci su predložili učesnicima radionice da uzmu u obzir neke faktore prilikom rešavanja specifičnih aspekata faze prikupljanja inputa:

- a) ponude perspektive koje su pouzdane u pogledu pruženih informacija i dovoljno duboke da dokažu svoje značenje u kontekstu strateškog procesa pregleda;
- b) osigurati da su pruženi inputi jasno identifikovani iz profesionalne perspektive svakog učesnika radionice;
- c) osigurati da se pruženi inputi dobro razmatraju iz perspektive finansijske izvodljivosti i,
- d) ponuditi dimenzije koje bi povećale pozicioniranje Suda iz perspektive prethodnog strateškog plana u cilju stvaranja nove strategije i ambiciozne po svojoj prirodi.

Tri radionice su organizovane u saradnji između GIZ-a Kosovo i osoblja Suda, sa ciljem da budu uključene i zasnovane na širem znanju o položaju Suda u pravnom i političkom pogledu. Radionicama je prisustvovalo oko 25 učesnika, podeljeni po specifičnim sektorima ekspertize. Poseban akcenat je dat pravnim savetodavnim službama u svrhu osiguranja da svi učesnici pruže dublju pravnu perspektivu o novoj strategiji.

Zaključci radionice su u skladu s tim kategorisani, grupirajući pružene informacije u logički okvir koji rezimira dogovorene strateške ciljeve, zadatke i specifične mere za rešavanje tih ciljeva. Na toj osnovi, Sud će razmotriti strateški plan, logički okvir i budžetsku izvodljivost plana na jednoj od svojih predstojećih administrativnih sednica i odlučiti o njegovom usvajanju.

Stoga, ova strategija je zasnovana na inkluzivnom i suštinskom procesu internih konsultacija, pregleda i planiranja. Ciklus planiranja je adresiran iz unutrašnje i spoljašnje perspektive, a posmatrano je iz materijalno pravne i političke pozadine. Takođe se nadovezuje na prethodne planove strategije u cilju pružanja perspektivnije orijentisane perspektive, a ne otežava prethodno iskustvo.

Strateške oblasti

U svakoj od gore pomenutih pet **oblasti fokusiranja**, predviđeni su brojni **strateški ciljevi**, koji se zatim dele u specifičnije **zadatke**, koje treba ispuniti izvršenjem određenog broja **akcija**. Svaka Akcija ima odgovornu osobu, vreme i budžetski okvir, analizu rizika i procene indikatora. Sprovođenjem ovih akcija po rasporedu, posebne oblasti funkcionisanja se mogu poboljšati i samim tim, pozitivno uticati na opšti učinak Suda.

Pet oblasti odražavaju prilično široku perspektivu funkcionisanja Suda, mandata i mesto u javnom mnjenju koje treba potkrepiti na njegovom putu razvoja. Dakle, ovaj pristup pravi razliku između:

1. Pravnog okvira u vezi sa funkcionisanjem Suda, kako unutrašnjeg, tako i spoljašnjeg;
2. Pravne jedinice;
3. Ljudskih resursa i infrastrukture;
4. Finansija, revizije i unutrašnje kontrole; i
5. Komunikacija i međunarodnih odnosa.

Pored toga, Sud je predvideo dva dodatna, horizontalna i sveobuhvatna strateška cilja prilikom sprovođenja specifičnosti svake oblasti, kao što sledi:

1. Zadržati i unaprediti kredibilitet Suda u javnom diskursu (sveobuhvatna oblast 1), i,
2. Razviti mehanizam praćenja za nadzor i kontrolu sprovođenja novog strateškog plana za naredne tri godine (sveobuhvatna oblast 2);

Iako ove dve sveobuhvatne oblasti ne predstavljaju specifične ciljeve i zadatke, one služe kao orijentisane tačke koje treba razmotriti prilikom implementacije pet sektorskih oblasti. Njihova glavna svrha je da ponude paralelni mehanizam koji meri da li je sprovođenje ove Strategije u skladu sa strateškom orijentacijom koju bi Sud trebao implicitno nastaviti da sprovede svoju misiju iz perspektive meke politike. Neusaglašenost sa ove dve sveobuhvatne oblasti prilikom implementacije pet sektorskih oblasti ukazala bi na pogrešnu orijentaciju i kao rezultat toga, učinila primenu ove Strategije spornom.

U tom smislu, sveobuhvatna oblast 1 se odnosi na stav Suda u javnom diskursu i kredibilnost koju treba da uživa u ostvarivanju svoje uloge. Prema toj perspektivi, Sud bi trebalo da obezbedi da se njegove odluke smatraju neutralnim za političke interese, profesionalno procenjene sa aspekta pravosudnih i akademskih procena i značajno utiču na zaštitu ljudskih prava. Sveobuhvatna oblast 2 se odnosi na koncept sprovođenja ove Strategije i celokupan rad Suda, merljiv i praćen određenim indikatorima učinka. Sud, javnost i strane u postupku, trebaju biti u mogućnosti da prate napredak i izazove Suda. Takvo zapažanje bi osiguralo da Sud ima kontinuirani napredak u svom institucionalnom razvoju.

OBLAST FOKUSA PRAVNI OKVIR

Uvod u oblast

Sud funkcioniše u velikom delu ustavnog i zakonodavnog okvira. Ustav i zakon o Sudu definišu strukture, nadležnost i načine interakcije Suda sa drugim institucijama, uključujući i Skupštinu. To je ono što nazivamo *spoljnim regulativnim okvirom* za Sud. S druge strane, Sud ima prilično značajno diskreciono pravo pri definisanju uslova svog poslovanja nadležnog za poslove s vlastitim unutrašnjim Poslovníkom o radu. Slično tome, Sud ima diskreciono pravo da reguliše administrativna i strukturna pitanja svog institucionalnog poslovanja sa drugim podzakonskim aktima, kao što su direktive o praksi koje usvaja za regulisanje administrativnih pitanja. Čitav deo unutrašnjih pravnih akata za koje je Sud dobio zadatak da ih usvoji označen je kao *interni regulativni okvir*. U oba slučaja, naročito u prvom, spoljna ograničenja, kao što je politička izvodljivost akcija kojima je potrebno učešće drugih aktera, uzete su u obzir prilikom formulisanja Strategije. Ovo uključuje i nacionalne i međunarodne institucije uključene u zakonodavni proces.

Sumirajuća napomena o SWOT analizama pravnog okvira

Prikupljeno iskustvo tokom prvih 8 godina rada Suda je omogućilo konsolidaciju postojećeg pravnog okvira i obezbedilo razumni vremenski okvir za procenu njegovog učinka. Pored toga, ovaj vremenski okvir je obezbedio dovoljno vremena za uvođenje nove generacije visoko sposobnog pravnog osoblja u Sudu koje je steklo tražene veštine u izradi nacрта, znanja i iskustva u komparativnom ustavnom pravu i komparativnom pravu. Stoga, omogućavajući Sudu da dobije kompetentnu viziju o najboljim rešenjima i praksama usvojenim i primenjenim u sličnim institucijama u Evropi i šire.

Pored iskustva, nezavisnost se smatra još jednom od glavnih snaga Suda. Međutim, ostaju neka pitanja. Sudu, u okviru postojećeg zakonodavnog okvira (tj. Zakona o Sudu) nedostaje mandat da sponzoriše izradu potencijalnih promena i/ili izmena i dopuna Zakona. Istovremeno, operativna i organizaciona autonomija Suda je u određenoj meri ograničena drugim važećim zakonima koji se primenjuju na druge javne institucije (državnu službu, Zakon o radu...). Određeni deo pravila koji je razvio ili usvojio Sud nije objavljen, stoga nije dostupan svim članovima Suda i javnosti što je rezultiralo generalnim nedostatkom sigurnosti.

Kao što je naglasila fokus grupa, pomoć koju pružaju međunarodni donatori, uključujući USAID i GIZ, nudi odličnu priliku za budućnost. Uvođenje radnih grupa i uspostavljanje mehanizama za nadgledanje implementacije primarnog i sekundarnog zakonodavstva kako bi se izbegao sudar ili kontradiktornost sa primarnim i podzakonskim aktima značajno će poboljšati zakonodavni okvir Suda. Osim toga, pokretanje postupka za razmatranje i izmenu internih pravila o specifičnim potrebama Suda i proširenju njegovih nadležnosti značajno će ojačati nezavisnost Suda. Tokom razgovora, fokus grupa je istakla rizik od prekomerne regulacije. Stoga je važno osigurati funkcionalan i sveobuhvatniji pravni okvir.

Uzimajući u obzir razmatranja u SWOT analizi, Sud je utvrdio sledeći strateški put:

Strateški put

Strateški ciljevi u ovoj oblasti

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1.1. Povećanje kvaliteta pravnog okvira kako bi se olakšalo dobro funkcionisanje Suda;1.2. Poboljšanje primene pravnog okvira koji se odnosi na Sud. |
|---|

Prva od oblasti se fokusira na poboljšanje pravnog okvira Suda. U tu svrhu, fokusira se kako na tehnički kvalitet pravnog okvira koji se odnosi na Sud, tako i na primenu sadržanih odredbi. U tom smislu, i za potrebe planiranja, Strategija se razlikuje između unutrašnjeg i spoljnog okvira.

Glavna zabrinutost koja naglašava sve aktivnosti koje spadaju u ovu oblast je osiguranje da bilo koja uredba koja se primenjuje na Sud ostane visokog kvaliteta i pogoduje kako bi se garantovalo nesmetano funkcionisanje institucije. U tom smislu, neophodno je delovanje na oba nivoa. Stoga, u pogledu unutrašnjeg okvira, Strategija ima za cilj pojednostaviti regulativu za poboljšanje svakodnevnog rada. Kao takav, deluje na tri domena.

Prvo, regulatorni procesi se trebaju pojednostaviti kako bi se olakšalo njihovo funkcionisanje i poboljšala njihova prilagodljivost.

Drugo, sadržaj propisa mora biti izmenjen kako se zahteva kako bi se osigurala i garantovala dužna nezavisnosti Suda. Konkretno, identifikovanje sektora koji su nedovoljno regulisani postaje prioritetni cilj, s konačnom namerom dopunjavanja takvih propisa u kasnijoj fazi strategije.

Treće, ponovo procenjuje konzistentnost ovih propisa, interno i eksterno, kako bi se utvrdilo koji sektori zahtevaju dalju regulaciju ili potpuno zakonsko obnavljanje.

Primenjena logika je da Sud interno preduzima sveobuhvatan pregled koji identifikuje potencijalne disfunkcije i pitanja koja trebaju izmene i dopune, a spolja se angažuje u proaktivnijoj poziciji sa drugim relevantnim institucijama kako bi se osiguralo da se njegov glas i mišljenje čuju i uzmu u obzir u razmatranju pravnog okvira u okviru koga se očekuje da će delovati. U tu svrhu, predviđa se da jedan službenik bude posebno određen da nadgleda takav razvoj. Konačni cilj ovog procesa nije ništa drugo nego osiguranje ukupne harmonije i doslednosti celog pravnog okvira, kako horizontalno (na podzakonskom nivou) tako i vertikalno (između pravnih dokumenata različite hijerarhije, počevši od Ustava).

Drugi cilj se usredsređuje na primenu pravnog okvira, pošto je osiguranje primene propisa u praksi najvažnije. Predviđene su dve glavne linije delovanja u ovom pogledu. S jedne strane, prvi cilj namerava da uspostavi efikasne mehanizme praćenja koji su u stanju da brzo identifikuju i ispravljaju neadekvatne prakse. S druge strane, Strategija ima za cilj povećanje transparentnosti, određivanje koji su zakonski dokumenti javni i koji su za unutrašnju upotrebu, obezbeđujući da ti dokumenti budu dostupni na relevantnom forumu (intranetu, internetu) i da je neophodno znanje lako dostupno.

Fokus I	PRAVNI OKVIR					
Cilj	I.1 Povećanje kvalitet pravnog okvira kako bi se olakšalo dobro funkcionisanje Suda					
Zadatak	I.1.1 Uspostaviti efikasne procedure za usvajanje i izmene unutrašnjih pravnih akata Suda		I.1.2 Usvojiti pristup kako bi se osigurala zaštita funkcionisanja i nezavisnosti Suda tokom opšteg regulativnog procesa		I.1.3 Obezbediti i pojačati konzistentnost unutar unutrašnjih pravnih akata i sa višim zakonskim aktima	
Akcija	I.1.1.1 Izraditi vodič / uputstvo o procedurama za izradu, izmenu i usvajanje unutrašnjih regulativnih akata	I.1.1.2 Usvojiti vodič/uputstva o procedurama za izradu, izmenu i usvajanje unutrašnjih pravnih akata	I.1.2.1 Imenovati odgovornog zvaničnika unutar USK-a sa mandatom da prati i izveštava o regulativnim aktivnostima koje se odnose na Sud; (Predsednik da donese odluku o tome da li je potrebno uspostavljanje određenih radnih grupa u vezi sa posebnim zakonima)	I.1.2.2 Razviti smernicu / proces koji omogućava Sudu da identifikuje i proaktivno uključi zakonodavstvo koje utiče na funkciju i nezavisnost Suda (uključujući, ali ne ograničavajući se na izmene,	I.1.3.1 Pripremiti Izveštaj procene koji identifikuje nedoslednosti unutar unutrašnjih pravnih akata i sa višim zakonskim aktima i predložiti odgovarajući Akcioni plan;	I.1.3.2 Usvajanje Izveštaja o proceni i odgovarajućeg Akcionog plana

				praćenje i izveštavanje)		
Cilj	I.2 Poboljšana primena pravnog okvira koji se odnosi na Sud					
Zadatak	I.2.1 Uspostaviti efikasne mehanizme za olakšavanje i praćenje sprovođenja pravnog okvira				I.2.2 Poboljšati transparentnost i pristupačnost regulativnim aktima Suda	
Akcija	I.2.1.1 Uspostaviti radnu grupu koja će periodično pregledati/pratiti sprovođenje gore pomenutog Uputstva i implementaciju pravnog okvira (spoljašnje/unutrašnje). Radna grupa će zadužiti odgovornog zvaničnika I.2.1.1 da prati implementaciju zakona od strane spoljnih institucija.	I.2.1.2 Pratiti implementaciju Akcionog plana (kao rezultat Izveštaja o proceni; vidi zadatak I.1.2.2)	I.2.1.3 Izrada amandmana na interne akte predložene Akcionim planom	I.2.1.4 Usvojiti izmenjene interne akte (na administrativnoj sednici)	I.2.2.1 Utvrditi koji pravni akti trebaju biti objavljeni interno/eksterno	I.2.2.2 Objaviti pravne akte na internoj veb stranici (intranetu) i na zvaničnoj veb stranici

	(Vidi: aktivnost I.I.I.I)					
--	------------------------------	--	--	--	--	--

OBLAST FOKUSA PRAVNA JEDINICA

Uvod u oblast

Savetodavni mehanizam Suda u naredne tri godine, koji obuhvata ne samo one koja se nalaze u upravnim jedinicama suda, već i Pravnu jedinicu Suda, neophodno je planirati. Njihov položaj u ovoj analizi će se razmotriti u odnosu na trenutno radno opterećenje Suda i stopu odobrenja (zaostatak predmeta). Aspekti stalne obuke i stručnog usavršavanja osoblja Suda su na meti ove strategije.

Sumirajuća napomena o SWOT analizi Pravne jedinice

Pravna jedinica, formirana kao poseban entitet odlukom Suda u 2010. godini, počela je da funkcioniše kao takva u okviru Uputstva za 2011. godinu. Ona se nije tretirala kao poseban deo u prvim i drugom strateškom planu.

Formiranje Pravne jedinice u 2010. godini je omogućilo pravi profesionalni pristup u procesu donošenja odluke Suda; međutim, došlo je do opasnosti da se članovi preopterećuju drugim zadacima kao što su sastanci sa potencijalnim podnosiocima, izdavanje obaveštenja i upravljanje filtriranjem predmeta. Rizici disfunkcionalnosti se mogu ublažiti uvođenjem pravnih sekretara, koji mogu smanjiti radno opterećenje specijalizovanim službenicima.

Pravna jedinica se predstavlja dobrom i stabilnom strukturom, koja se, nažalost, ometa čestim kretanjem osoblja (uz višegodišnju pretnju gubitka institucionalne memorije). Ograničenje koje su nametale druge državne institucije u povećanju broja zaposlenih, s jedne strane sprečava povećanje sposobnosti Jedinice, s druge strane stimuliše dalju specijalizaciju svojih članova.

Obuka članova Pravne jedinice se smatra pozitivnom, posebno uvažavajući naglasak na zakonima o ljudskim pravima. Kao sledeći korak, prioriteti se smatraju oblasti izrade veština, zakona EU i istraživačkih kapaciteta; međutim, ograničena sredstva Suda dovode u pitanje izvodljivost ovih potreba. Kao što je pomenuto na raspravi, Pravna jedinica je uživala dug period saradnje i koordinacije sa drugim odeljenjima, mada je ponekad nedefinisana odgovornost za određene zadatke uzrokovala nekoliko zastoja. Do sada, Pravna jedinica nije naišla na značajna zadržavanja u vezi sa odlukom predmeta (u skladu sa Ustavom). Kao negativna napomena, brojni zahtevi su obrađivani sa značajnim kašnjenjem, usled nekoliko prepreka, kao što su promene osoblja, isticanje mandata ili preuranjen odlazak sudije ili nepravovremena finalizacija slučaja. Očekuje se da će uravnoteženo dodeljivanje predmeta u skladu sa prirodom i složenošću samog slučaja, kao i sa njenim rokom, značajno povećati efikasnost Jedinice.

Uzimajući u obzir razmatranja u SWOT analizi, Sud je utvrdio sledeći strateški put:

Strateški put

Strateški ciljevi u ovoj oblasti:

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">2.1. Povećanje efikasnosti Pravne jedinice pomoću lakšeg procesa dostavljanja mišljenja;2.2. Povećanje kapaciteta za obuku i ojačati istraživačku komponentu tima Pravne jedinice;2.3. Reorganizovanje čitavog ciklusa donošenja odluka o predmetu, pregled predmeta i praćenje izvršenja odluka Suda;2.4. Unapređivanje kvaliteta odluka Suda, povećanjem standarda izrade zakona i pozivanjem na uporedne primere/međunarodne standarde; |
|---|

2.5. Jačanje Pravne jedinice, ažuriranjem i unapređenjem kapaciteta u odnosu na homologne sudove i Venecijansku komisiju.

Ova Strategija obimno obrađuje ulogu Pravne jedinice i njenog kapaciteta da ispuni svoj mandat. Obično se javljaju pitanja koordinacije između sudskih departmana koje utiču na opšti učinak profesionalnih službi Suda, kako u pogledu kvaliteta procesa iznošenja mišljenja, tako i brzine kojom se obično odvija. Ukupno, pet strateških ciljeva se bave Pravnom jedinicom iz većeg broja perspektiva: produktivnost, obuka, procesi, standardi i otvorenost.

Stoga, prvo i pre svega, Strategija stavlja akcenat na efikasnost procesa dostave mišljenja u okviru Pravne jedinice u cilju povećanja stepena koordinacije, kako internih (u okviru osoblja Pravne jedinice koje služe kao pravni savetnici, tako i visokih menadžera Kancelarije) tako i sa drugim odeljenjima Suda. Temelj ovog procesa je poboljšanje istraživačkih kapaciteta osoblja. U tom smislu, olakšavanje pristupa komparativnoj sudskoj praksi i neophodnim veštinama za razmatranje ekvivalentnog razvoja u drugim sudovima postaje ključno. Očekivani rezultat ovih prilagođavanja će biti poboljšanje trenutnih stopa odobrenja, što će omogućiti lakši proces ustavnog odlučivanja. Osim toga, predviđen je niz aktivnosti kako bi se unapredili kapaciteti Pravne jedinice za praćenje primene odluka Suda, kao deo ovog procesa poboljšanja kapaciteta.

Drugo, drugi cilj je usmeren ka osoblju Pravne jedinice, ciljajući poboljšanje njenog znanja i tehničkih veština. Stoga, identifikovanje ključnih oblasti u kojima je potrebna posebna pažnja postaje prvi od ciljeva koji se postiže, kako bi se pokrila bilo koja greška. S obzirom na značaj pravne pripreme radnje Pravne jedinice u vezi sa sudskim procesom Suda, Strategija ima za cilj povećanje performansi. To će se odraziti i u smislu izrade i veština istraživanja. Drugim rečima, neophodno je stvaranje sudskog stila pisanja sa jedinstvenim, jasnim i preciznim jezikom, koji uzima u obzir komparativnu sudsku praksu i najnovije događaje drugih ustavnih sudova. U tom cilju, pristup relevantnim pravnim bazama podataka završava sveobuhvatnu liniju aktivnosti u vezi sa tim. Pravna jedinica bi trebala biti u stanju da, ukoliko se Strategija efikasno primenjuje, doprinosi razvoju zakonskih inovacija i razvoja ustavnih standarda u praksi.

U trećem cilju, Strategija razmatra širi ciklus odlučivanja, od prijema predmeta do primene odluke. Rad unutar Jedinice služi kao osnova za naknadnu odluku na nivou Suda, tako da njen rad mora biti pouzdan od samog prijema predmeta do njegovog izvršenja. Shodno tome, Strategija pokušava da obezbedi gladak tok rada poboljšanjem koordinacije između relevantnih jedinica, razjašnjavajući raspodelu odgovornosti i nadležnosti (ako je potrebno, kroz izmenjen Poslovnik o radu i druge neophodne podzakonske akte) sa naglaskom na ocenu mehanizama izvršenja nakon odluke.

U bliskoj vezi sa drugim ciljem, četvrti se posebno bavi standardima izrade nacrtu Suda, u ovom slučaju uključujući i one iz Sudskih presuda na nivou pravosuđa, sa ciljem da izjednače rezultate Suda sa onima iz drugih Ustavnih sudova. Kao i u drugom slučaju, cilj je osigurati konzistentnu, jasnu i tečnu upotrebu jezika u svim koracima ustavnog procesa. Posebna pažnja je posvećena obezbeđivanju adekvatnosti kriterijuma prihvatljivosti, s namerom da se garantuju da su oni u odgovarajućem trenutku opravdani. Pored toga, uloženo je puno truda u unapređenju postojeće prakse kako bi se uverilo da je upotreba referenci i prikladna i homogena, posebno kada se razmatra komparativna praksa, čija bi buduća uloga trebala biti vidljivija u obrazloženju Suda.

Konačno, Strategija planira da direktno ojača Pravnu jedinicu u pogledu njenog kapaciteta za održavanje stalnog razvoja kroz povećani dijalog sa drugim ustavnim sudovima i međunarodnim organizacijama, posebno Venecijanskom komisijom. Reference na komparativnu praksu se ne mogu učiniti bez dubljeg razumevanja nedavnih konstitutivnih događaja širom Evrope. Ovo ima za cilj da obezbedi mesto Suda u kontinentalnim krugovima, što će rezultirati održivim povećanjem standarda.

Fokus 2	PRAVNA JEDINICA							
Cilj	2.1 Povećati efikasnost Jedinice olakšavanjem procesa dostavljanja mišljenja							
Zadatak	2.1.1 Povećati efikasnost Jedinice obezbeđujući ne manje od 80% stope odobrenja za predmete podnesene pred Sudom				2.1.2 Poboljšati upravljanje predmetima kroz bolju koordinaciju radnog opterećenja i udela rada između Pravne jedinice, DRPSA-a, DPP-a, Kancelarije generalnog sekretara i IT departmana			
Akcija	2.1.1.1 Utvrdivanje rokova za pravne savetnike za završetak predmeta;	2.1.1.2 Praćenje i prijavljivanje poštovanja rokova za okončanje predmeta od strane pravnih savetnika koji su dobili predmete	2.1.1.3 Odgovoriti u roku i prema rokovima u zakonu u pisanoj formi na obaveštenja koja su im poslata od strane Pravne jedinice i drugih jedinica vezanih za slučaj koji	2.1.1.4 Ažuriranje grafikona za rokove sadržane u memorandumu, u skladu sa Ustavom, Zakonom o sudu i Poslovníkom o radu i nadgledanim na dnevnom nivou	2.1.1.5 Sudija izvestilac treba da bude obavešten u roku od 3 (tri) dana o slučaju koji mu je dodeljen i pravnom savetniku koji je dobio taj predmet	2.1.2.1 Bolje poštovanje procedura i izrada plana za tu svrhu	2.1.2.2 Izmeniti Uputstvo za poboljšanje postupka upravljanja predmetima i odražavati zahteve cilja 3 u zadatku I	2.1.2.3 Poboljšati i osigurati da se sva komunikacija vrši u pisanoj formi u skladu sa jedinstvenim standardima

			im je dodeljen					
Cilj	2.2 Povećati kapacitete za obuku i ojačati istraživačku komponentu tima jedinice							
Zadatak	2.2.1 Identifikovati ključne pravne oblasti u svrhu obuke u odnosu na sudsku praksu u razvoju			2.2.2 Poboljšati veštine izrade nacrtu za tim jedinice u koordinaciji sa sudijama počev od 2018		2.2.3 Održati i poboljšati protok, standard i nivo argumentacije u sudskoj praksi Suda	2.2.4 Pretplatite se na različite baze podataka o pravu u predviđenom roku kako biste olakšali ciljeve istraživanja i poboljšali unakrsni citat u odlukama Suda	
Akcija	2.2.1.1 Organizovati sastanke između sudija i pravnih savetnika radi procene potreba za obukom/ produblivanjem stručnog znanja o oblastima prava pod nadležnošću predsednika Suda	2.2.1.2 Redovni sastanci za procenu za razvoj i jedinstvenost sudske prakse Suda	2.2.1.3 Organizovati redovne sastanke sa domaćim i međunarodnim partnerima Suda radi rasprave o zakonima od zajedničkog interesa	2.2.2.1 Dalje unapređenje veština izrade nacrtu za Jedinicu na seminarima sa sudijama Suda i stručnjacima van Suda;		2.2.3.1 Organizovanje diskusija u okviru Suda o sadašnjoj praksi i relativno novim zakonskim oblastima u zahtevima	2.2.4.1 Pretplata na odgovarajući pretraživač zasnovana na preporukama radne grupe i odobrena od sudija Suda i izvršena od strane generalnog sekretara u	2.2.4.2 Obuka osoblja Suda u vezi sa upotrebom pretraživača;

						prvoj polovini 2018. godine	
Cilj	2.3 Reorganizovanje čitavog ciklusa donošenja odluka u predmetu, pregled predmeta i praćenje izvršenja odluka Suda						
Zadatak	2.3.1 Poboljšati koordinaciju i saradnju Pravne jedinice sa drugim odeljenjima od podnošenja zahteva do objavljivanja odluke			2.3.2 Precizna podela odgovornosti u skladu sa utvrđivanjem prepreka. (Dodati cilj) Diskusija i preciznost odgovornosti tokom procesa postupka zahteva u skladu sa izmenjenim pravilima postupka, novom organizacijskom strukturom i drugim podzakonskim aktima Suda		2.3.3 Posmatrati redovno izvršavanje odluka Suda	

Akcija	2.3.1.1 Postavljanje detaljnog ciklusa/kontrolne liste za upravljanje celokupnim postupkom upravljanja predmeta (život aplikacija)	2.3.1.2 Diskusija i odobrenje ciklusa/kontrolne liste	2.3.1.3 Implementacija i nadgledanje	2.3.1.4 Diskutovanje, odobravanje i implementacija nove organizacione strukture;	2.3.1.5 Identifikovati prepreke za poboljšanje gore navedene koordinacije i saradnje i predložiti mere za njihovo prevazilaženje	2.3.2.1 Procena podele odgovornosti u Sudu u procesu donošenja odluka o predmetima (tokom života zahteva)	2.3.3.1 Poboljšanje Radne grupe za nadzor izvršenja odluka Suda i obaveštavanje sudija	2.3.3.2 U slučaju neizvršenja (Pravilo 63 (8)), blagovremeno informisati sudije i preporučiti mere	
Cilj	2.4 Unaprediti kvalitet sudskih odluka povećanjem standarda izrade zakona i pozivanje na uporedne primere/međunarodne standarde								
Zadatak	2.4.1 Pregled i ažuriranje primenjivosti standarda u pogledu kriterijuma prihvatljivosti				2.4.2 Poboljšati i ujediniti upotrebu standarda citiranja u odlukama Suda.		2.4.3 Ažuriranje i poboljšanje upotrebe uporedne sudske prakse u odluke Suda i mišljenjima Jedinice		
Akcija	2.4.1.1 Razmatranje šablona i trenutne prakse u primeni standarda o kriterijumima prihvatljivosti	2.4.1.2 Priprema izveštaja u tu svrhu za razmatranje od strane sudija Suda na zajedničkim sednicama sa	2.4.1.3 Odobranje šablona i kodifikovanih uputstava, uključujući ažuriranu sudsku praksu iz Strazbura i	2.4.1.4 Celokupna obuka u tu svrhu od strane ekspertskeg posrednika ili alternativno	2.4.2.1 Pregled i predlog ujedinenja upotrebe standarda citiranja u odlukama Suda	2.4.2.2 Odobrenje sudija i obavezna primena predloženih standarda citiranja	2.4.3.1 Periodični pregled od strane Pravne jedinice o primeni uporedne sudske prakse	2.4.3.3 Predložiti sudiji izvestiocu da traži uporedno istraživanje, <i>amicus curiae</i> , mišljenja Venecijanskih komisija i	2.4.3.3 Organizovati seminare u svrhu uporedne prakse sa međunarodnim i nacionalnim partnerima

	Pravnom jedinicom	sudsku praksu Suda	unutrašnjim resursima				drugim sredstvima dostupnim Sudu radi poboljšanja obrazloženja odluka	
Cilj	2.5 Jačati kapacitet ažuriranja i unapređenja Jedinice u odnosu na homologne sudove i Venecijansku komisiju							
Zadatak	2.5.1 Analiza sudske prakse Suda u pogledu kvaliteta, implikacija i ciljanog uticaja Pravne jedinice na mesečnom nivou u cilju jačanja kapaciteta pravnih jedinica							
Akcija	2.5.1.1 Prezentacija tog izveštaja pravnoj jedinici praćena diskusijom	2.5.1.3 Priprema sažetaka najvažnijih relativno teških slučajeva i prezentirati ih sudijama i pravnim savetnicima u svakom tromesečju;			2.5.1.4 Identifikovati prepreke za poboljšanje gore navedene koordinacije i saradnje i predložiti mere kako ih prevazići do prve polovine 2018.			

OBLAST FOKUSA INFRASTRUKTURA I LJUDSKI RESURSI

Uvod u oblast

Sud funkcioniše pod prilično nedefinisanim pravnim statusom zakona o civilnoj službi. Većina zakona koji pokrivaju aspekte zapošljavanja u nezavisnim ustavnim agencijama su nedavno smatrani kao neusaglašeni sa Ustavom. Stoga, glavna načela regrutovanja, promocije i disciplinovanja za civilne službenike koji rade u Sudu, treba planirati kako u zakonodavnom, tako i u finansijskim uslovima.

Stoga, potreban je pregled zakonodavnog okvira koji se odnosi na civilne službenike Suda da bi se odredilo stanje kadrova i najefikasnija metodologija za regulisanje svoje situacije. Pored toga, proces reforme javne uprave mora da se razmotri tokom pregleda.

Pored ovih pravnih razmatranja, posebnu pažnju treba obratiti na interakciju Suda sa Ministarstvom Finansija u pogledu nedavne inicijative o Zakonu o platama. Slično tome, potrebno je da se procene trenutne i očekivane potrebe osoblja da bi se planirale naredne tri godine i pokriti ceo organogram Suda. Takođe, razmatrani su aspekti stalne obuke i profesionalnog napretka.

Sa druge strane, Sud se u prošlosti suočavao sa relativno značajnim infrastrukturnim problemima zbog nedovoljnog izdvajanja budžeta. Nasuprot tome, tehnološki aspekt sudskog praćenja sudske prakse je razvijen i funkcioniše u prilično brzom cikličnoj liniji.

Uzimajući u obzir ova razmatranja, potrebno je analizirati trenutno stanje infrastrukture, uključujući prostor, boravište, pristup zgradi za podnosiocima zahteva i standard usklađenosti sa institucionalnim smernicama Ministarstva javne uprave. Isto će se primeniti u pogledu tehnoloških aspekata potreba Suda. Obe ocene će biti sprovedene samo na osnovu internih evaluacija sudskog osoblja. Finansijsko i operativno planiranje koje odgovara potrebama Suda u pogledu infrastrukture i tehnologije već je razvijeno u tu svrhu.

Sumirajuća napomena o SWOT analizi Infrastrukture i ljudskih resursa

Situacija ljudskih resursa Suda je generalno dobila pozitivne povratne ocene. Sva radna mesta u Sudu, prema njihovoj strukturi i sistematizaciji, ispunjavaju odobrene opise poslova. Međutim, izgradnja kapaciteta i stalna obuka osoblja je i dalje prioritet. Ljudski resursi predstavljaju jednu od najvažnijih aspekata Suda i prisustvo jasnih politika i njenih primenjivanja kroz pružanje obuke dodatno ojačava administrativnu komponentu Suda.

Sve u svemu, stvaranje i funkcionalizacija konstitutivnih jedinica/organizacionih struktura, sa definisanim funkcijama i mandatima, je značajno poboljšala kvalitet rada Suda. Međutim, neophodna su dodatna poboljšanja internih akata koji se odnose na procenu učinka, discipline i žalbi, kao i dalje profilisanje i specijalizaciju osoblja. Grupa fokusne oblasti je obećala jačanje funkcionalne nezavisnosti Suda za upravljanje ljudskim resursima dopunjavanjem zakona i radnih regulativa.

Pored toga, organizacija napredne obuke za menadžment i stručno osoblje, trajna tehnička pomoć iz inostranstva, kao i razmena iskustava kroz saradnju sa drugim Ustavnim sudovima, definitivno treba povećati efikasnost i efektivnost uprave Suda.

Kao što je gore navedeno, izazovi zakonodavnih promena koji mogu uticati na funkcionalnu nezavisnost uvek su iza ugla i nikada ih ne treba potceniti. Nedostatak budžeta uvek predstavlja jedan od ključnih problema svih javnih službi; i jako udara Suda.

Sa negativne strane, raspodela nadležnosti, postavljanje izveštaja o komunikaciji, nejasno izveštavanje i odgovornost u svim segmentima rada oštetili su tokom godina imidž Suda. Šteta može biti značajno ublažena uvođenjem funkcionalnog pregleda koncepta deljenih odgovornosti i izveštaja o proceni. Na kraju, napredovanje informacionih i komunikacionih tehnologija će pomoći u digitalizaciji procesa upravljanja predmetima.

Uzimajući u obzir razmatranja u SWOT analizi, Sud je utvrdio sledeći strateški put:

Strateški put

Strateški ciljevi u ovoj oblasti

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">3.1. Povećati efikasnost i kapacitet ljudskih resursa Suda;3.2. Osigurati unutrašnju strukturu organizacionim jedinicama Suda;3.3. Obezbediti infrastrukturu i dovoljno prostora za svo osoblje Suda;3.4. Nastavak digitalizacije svakodnevnog rada Suda. |
|--|

Strategija direktno pokušava da radi na "unutrašnjoj mašineriji" Suda. U tom smislu, ova Oblast je znatno više transverzalna od ostalih, pošto se bavi određenim uslovima za nesmetano funkcionisanje, kako je predviđeno drugim posebnim odeljcima.

Prvi strateški cilj unapređuje dugoročno planiranje, praćenje učinka i ispunjavanje planiranih rezultata i povećanje kapaciteta obuke. U ovom trenutku, zbog organizacione, administrativne i finansijske nezavisnosti Suda, cela oblast zahteva konkretno rešenje. Konkretno, određivanje statusa zaposlenih zahteva pažnju. To uključuje regulisanje procedura regrutovanja, procene procesa, promocije i disciplinskog režima. Pored toga, i dalje nedostaje kompletna kategorizacija pozicija, uzimajući u obzir razliku između pravnih savetnika i drugog osoblja. Konačno, ovaj novi režim mora predvideti prelazni period između trenutnog *status quo* i nove kadrovske politike.

Drugi strateški cilj rešava organizacionu strukturu Suda. Na osnovu rezultata revizije Pravnog okvira očekuje se duboka reorganizacija kako bi se razjasnile linije hijerarhije i odgovornosti, preuredile jedinice i mandate i, u meri u kojoj je to potrebno, izmeniti organogram prema potrebi.

Treći strateški cilj se odnosi na potrebe infrastrukture, a naročito na objekte i radne prostore. On ima za cilj da poboljša radne uslove kroz procenu potreba za prostorom. Reformom postojećih kancelarija i nabavkom novih zahteva garanciju sigurnosti i zdravstvenih uslova unutar radnih prostora.

Na kraju, četvrti strateški cilj predviđa kompjuterizaciju i digitalizaciju kao potencijalni instrument za poboljšanje upravljanja predmetima i ubrzanje protoka informacija unutar odeljenja i sa sudijama. Stoga, ova Strategija namerava unapređenje digitalizacije svakodnevnog rada, kroz obuku i sticanjem savremenog, sofisticiranog softvera koji ubrzava interne procedure. Takav napor će takođe dovesti do povećane transparentnosti i odgovornosti unutar Suda.

Fokus 3	INFRASTRUKTURA I LJUDSKI RESURSI								
Cilj	3.1 Povećanje efikasnosti i kapaciteta ljudskih resursa Suda								
Zadatak	3.1.1 Povećanje efikasnosti, kvaliteta i učinka rada kroz razvoj programa i radnih planova								
Akcija	3.1.1.1 Izrada godišnjih planova rada organizacionih jedinica USK-a	3.1.1.2 Izrada plana zapošljavanja 2018-2020	3.1.1.3 Usvajanje opšteg plana zapošljavanja	3.1.1.4 Popunjavanje upražnjenih radnih mesta u skladu sa Planom zapošljavanja i novom Organizacionom šemom USK-a	3.1.1.5 Svaki 3 meseca angažovanje 4 pripravnika u Sudu				
Zadatak	3.1.2 Praćenje i ocenjivanje učinka rada uspostavljanjem procedura i internih kriterijuma Suda								
Akcija	3.1.2.1 Izrada i usvajanje Plana praćenja i evaluacije za sprovođenje godišnjih radnih programa i planova				3.1.2.2 Izveštavanje o izvršenom nadgledanju				
zadatak	3.1.3 Dalji razvoj veština kroz razvoj i implementaciju programa razvoja kapaciteta za vodeće i stručno osoblje								
Akcija	3.1.3.1 Imenovati službenika	3.1.3.2 Izrada Generalno	3.1.3.3 Izrada Programa	3.1.3.4	3.1.3.5	3.1.3.6 Organizovanj	3.1.3.7 Napredne obuke se	3.1.3.8 Napredna obuka se	3.1.3.9

	za obuku i karijere u okviru Odeljenja za ljudske resurse	g plana za izgradnju kapaciteta (PIK)	obuke/ usmeravanja	Informativni paket se osvežava za sve mlade zaposlene i one na dužnosti, uključujući i pripravnike	Učešće na radionicama, konferencijama, studijskim posetama i drugim aktivnostima izgradnje kapaciteta, u skladu sa programom obuke	e kurseva stranih jezika	nastavljaju za linijske menadžere prema modulima iz Programa obuke	pruža profesionalnom osoblju USK-a prema modulima iz Programa obuke	U okviru svake fiskalne godine organizovati četiri radionice u vezi sa implementacijom Strateškog plana 2018-2020
Cilj	3.2. Pregled unutrašnje organizacione strukture, sa posebnim naglaskom na mandate i funkcije organizacionih jedinica Suda u horizontalnoj i vertikalnoj ravni								
Zadatak	3.2.1 Osiguravanje unutrašnje strukture organizacionih jedinica Suda sa specifičnim mandatima, odgovornostima i funkcijama osmišljenim za ostvarivanje ovih funkcija na kvalitetivan i efikasan način za postizanje specifičnih ciljeva i implementaciju radnih planova						3.2.2 Postizanje promena u organizacionoj strukturi i odobrenje nove organizacione šeme Suda		
Akcija	3.2.1.1 Implementacija preporuka iz funkcionalnog pregleda			3.2.1.2 Pregled internih akata USK-a koji se odnose na organizacionu strukturu pod funkcionalnim pregledom			3.2.1.3 Reimenovanje osoblja prema sistematizaciji i novim opisima posla		
Cilj	3.3 Pružanje infrastrukture i dovoljnog prostora za sve osoblje Suda								

Zadatak	3.3.1 Stvaranje odgovarajućih radnih uslova za sve osoblje Suda kroz povećanje radnog prostora kako bi poboljšanje radnog okruženja omogućilo adekvatan i siguran prostor za zaposlene			3.3.2 Implementacija projekta i ulaganja u nove radne prostore/zgrade, koji garantuju fokus na sigurnost i zdravlje radnika u skladu sa zakonskim normama		
Akcija	3.3.1.1 Prilagođavanje granice i registracija postojećeg objekta USK-a u odgovarajućim katastarskim parcelama koje poseduju i koriste (br. 7142-CZ. Priština)	3.3.1.2 Izrada projektnog zadatka u vezi sa projektom za obnavljanje i proširenje postojećeg objekta USK-a	3.3.1.3 Izrada projekta koji se odnosi na obnavljanje i proširenje postojećeg objekta USK-a	3.3.2.1 Izgradnja aneksa/renoviranja postojeće zgrade USK-a u okviru određenog projekta	3.3.2.2 Nadzor nad radovima duž izgradnje aneksa/renoviranja postojeće zgrade USK-a u okviru određenog projekta	3.3.2.3 Oprema i transfer inventara, kao i sistematizacija osoblja, prema strukturi u obnovljenom objektu USK-a (nabavka inventara)
Zadatak	3.4.1 Povećanje kvaliteta korišćenja IT, infrastrukture i sistema kroz odgovarajuću obuku					
Akcija	3.4.1.1 Izrada plana obuke iz oblasti IT, infrastrukture i korišćenja sistema			3.4.1.2 Organizovanje i učestvovanje u obukama pružene u oblasti IT, infrastrukture i korišćenja sistema		
Zadatak	3.4.2 Unapređenje IT sistema i visok kvalitet u pružanju IT usluga u skladu sa rastućim razvojem ITC-a					

<p>Akcija</p>	<p>3.4.2.1</p> <p>Planiranje potreba za održavanje nivoa IT usluga i unapređenje IT usluga (Kupovina rezervnog servera); Zamena sistema simultanog prevođenja u sudnici; Produženje ugovora o održavanju IT opreme</p>	<p>3.4.2.2</p> <p>Osiguranje resursa i hardverskih sistema u USK</p> <p>(Zamena amortizovanih računara;</p> <p>(Zamena fotokopira i štampača u USK ili iznajmljivanje)</p>	<p>3.4.2.3</p> <p>Obezbeđivanje softverskih proizvoda koji se koriste u USK-u</p> <p>(Nastavak razvoja CDMS sistema i razvoj drugih aplikacija)</p>	<p>3.4.2.4</p> <p>Planiranje potreba za izgradnjom kapaciteta IT jedinice kako bi se omogućilo povećanje nivoa usluga i pružanje novih usluga (Kontinuirana obuka službenika IKT u korišćenju novih tehnologija)</p>	<p>3.4.2.5</p> <p>Prihvatanje i popis zahteva odeljenja u USK-a za pružanje specijalizirane softverske opreme (Kupovina opreme i softvera na zahtev odeljenja u USK-a)</p>
---------------	---	--	--	---	---

OBLAST FOKUSA JAVNE FINANSIJE I TRANSPARENTNOST

Uvod u oblast

Sud je budžetska organizacija koja se nalazi u godišnjem budžetu Kosova i Srednjoročnom okviru finansijskih troškova. I Ustav i Zakon o sudu uspostavljaju princip finansijske nezavisnosti za planiranje i funkcionisanje sopstvenog budžeta Suda.

Sprovođenje finansijske nezavisnosti Suda u praksi je bilo prilično izazovno pitanje, naglašavajući da je u većini slučajeva Ministarstvo finansija to koje postavlja ukupne budžetske granice za sve nezavisne institucije, uključujući i Sud. Međutim, Sud još uvek treba da planira svoj sadašnji budžet na efikasniji i efektivan način, osiguravajući da dobro planira ne samo kratkoročne troškove već i dugoročni razvoj vlastitih administrativnih kapaciteta. Strateško planiranje budžeta Suda razmatra stvarne mogućnosti i pomoć koju Sud može primiti od spoljnih izvora finansiranja. Stoga, dugoročni razvoj budžeta mora razmotriti najbolju moguću primenu na odgovoran i usmeren način. Sud će pratiti ove kriterijume u ostvarivanju strateških ciljeva prilikom planiranja i implementacije svog budžeta:

- a) usklađivanje predloženih budžetskih linija za ciljeve Strategije;
- b) angažovanje budžetske linije u određeni projekat, dizajn projekta, izvodljivost i konzistentnost predloženih aktivnosti;
- c) koordiniranje predloženih budžetskih linija sa drugim potencijalnim spoljnim donatorima u sprovođenju tih aktivnosti;
- d) uzimati u obzir prethodne zapise o učinku Suda u sprovođenju aktivnosti u oblastima koje pokriva budžetska linija;
- e) održavati u strukturu budžetske linije odnos sa departmanima, jedinicama i drugim organizacionim telima Suda; i
- f) pregled efikasnost troškova, izvodljivosti i održivosti iz perspektive održavanja i unapređenja namernih rezultata Suda u perspektivi odlučivanja i operativnom pogledu.

Sumirajuća napomena o SWOT analizi Javnih finansija i transparentnosti

Finansijska jedinica, koji uključuje sistem planiranja, sistem revizije i sistem troškova, dokazuje se kao solidan. Međutim, presudno je jačanje saradnje između ostalih odeljenja i Finansijske jedinice. Pristup koji je inkluzivniji, naročito ako se odnosi na budžet, poboljšaće efikasnost i efektivnost Finansijske jedinice.

Pored toga, dalji razvoj sistema rashoda izvan aktuelnog obima zakona bi generalno povećao princip transparentnosti. Odeljenje za finansije, reviziju i unutrašnju kontrolu Suda ima nekoliko pozitivnih aspekata, posebno u fazi pripreme. Priče o uspehu pripremanja Srednjoročnog finansijskog okvira rashoda (SOR), Sistema upravljanja razvoja budžeta (SURB) i Programa javnih investicija (PIP), godišnjih finansijskih izveštaja po Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja (MSFI) i novčani tok bili su pod očima javnosti. Štaviše, upravljanje isplatama prema dobavljačima koje se vrše striktno u skladu sa Uredbom o trezoru br. I, mora biti registrovano kao pozitivna inicijativa.

Formulacija i implementacija plana nabavki zasnovana na zahtevima jedinica u okviru Suda i implementaciji sistema elektronskih nabavki (E-nabavke) bila je uspešna priča iz nedavne prošlosti. Međutim, Jedinica za finansije će više razmotriti preporuke koje dolaze od internih i (posebno) eksternih revizora. Poboljšanje blagovremenosti plaćanja i zahteva za Jedinicu za nabavke takođe bi pomoglo imidžu Finansijske jedinice. Međutim, eventualno smanjenje

budžeta, odložena dodela finansijskih sredstava ili neuspeh u odobravanju budžeta u skladu sa zahtevima Suda povećava efikasnost koja se očekuje od predloženih akcija.

Uzimajući u obzir razmatranja u SWOT analizi, Sud je utvrdio sledeći strateški put:

Strateški cilj

Strateški ciljevi u ovoj oblasti

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">4.1. Obezbeđivanje adekvatnog planiranja budžeta Suda i obezbeđivanje odobravanja državnih organa za budžetske potrebe Suda u pogledu njegove funkcije;4.2. Obezbeđivanje transparentnog i inkluzivnog procesa planiranja i trošenja budžeta Suda;4.3. Osigurati efikasan i efektivan proces implementacije troškova zajedno sa redovnim programom monitoringa na kvartalnoj osnovi;4.4. Povećanje kvaliteta odgovora na eksternu reviziju i održavanje transparentnog procesa interne finansijske kontrole. |
|---|

Oblast fokusa Javne finansije i transparentnost dopunjuje druge fokus oblasti u rešavanju horizontalnih aspekata, posebno budžeta, finansiranja i odgovornosti. U fokus oblasti Javne finansije i transparentnosti, Strategija ima za cilj poboljšanje širokog budžetskog upravljanja Suda kako bi se osigurala efikasna potrošnja i garancija nezavisnosti Suda od drugih institucija.

Prvi cilj je upravo uperen u proces planiranja budžeta, angažujući se sa drugim državnim organima kako bi se osiguralo da godišnji budžet odgovara zahtevima Suda, koristeći trenutni budžet kao osnovnu liniju. Stoga, ni u kom slučaju ne bi trebalo smanjiti budžet u naredne 3 godine, kako je predviđeno Strategijom. Da bi se ta svrha osigurala, konsultativni proces se mora odvijati na najefikasniji način; interno, u okviru trenutne strukture Suda i nakon njegove reorganizacije, i spolja, angažovanjem državnih organa.

Drugi cilj predviđa aktivnosti u istom procesu kako bi povećao svoju transparentnost i inkluzivnost, kroz ažuriranje mehanizama revizije i izveštavanja. Ovo treba da sadrži različite instrumente, odnosno interne mesečne izveštaje i konsolidovane tromesečne troškove, kao i godišnji finansijski izveštaj propisan zakonom. Pored toga, ovo će povećati transparentnost i slobodan pristup relevantnim informacijama tako što će ovi dokumenti biti dostupni.

Treći cilj se bavi sprovođenjem planiranih troškova na kratkoročnom i srednjoročnom planu, korišćenjem IT elemenata na računovodstvo i kako bi se omogućilo dnevno ažuriranje troškova. Štaviše, on ojačava postojeće kontrolne sisteme, uvodeći ciklus kontrole na 5 nivoa, kako bi se osiguralo da se javni resursi koriste u skladu sa propisima. Bolja potrošnja i poboljšana naknadna kontrola njegove adekvatnosti planiranom budžetu kroz reviziju dovršavaju linije akcije predviđene ovim strateškim ciljem.

Konačno, četvrti cilj posmatra osiguravanje da se transparentnost održava kroz veće reagovanje prema rezultatima internih i eksternih revizija koje će se odvijati u skladu s prethodnim ciljevima. Da bi se to postiglo, biće uspostavljen mehanizam za praćenje preporuka koje proizlaze iz oba i koje će pružiti informacije o akcijama koje su preduzete kao odgovor na njih. Štaviše, već će biti uračunati u dvogodišnje procene rizika, za koje će biti uspostavljena grupa za upravljanje rizicima.

Foku 4	JAVNE FINANSIJE I TRANSPARENTNOST					
Cilj	4.1 Obezbeđivanje adekvatnog i razumnog planiranja budžeta Suda i obezbeđivanje podrške odgovarajućih državnih organa za odobravanje budžetskih potreba Suda u pogledu njegove funkcije					
Zadatak	4.1.1 Zadržati makar trenutnu budžetsku kvotu od SOT-a u naredne tri godine					
Akcija	4.1.1.1 Imenovanje radne grupe, odlukom, za pripremu SOT-a za period od 3 godine	4.1.1.2 Izraditi trogodišnji srednjoročni budžetski okvir	4.1.1.3 Podnošenje SOT-a MF-u (ovaj okvir se podnosi Skupštini Kosova)			
Zadatak	4.1.2 Uspostavljanje odgovarajućeg procesa konsultacija, tokom faze planiranja, sa strukturama Suda, kako bi se osigurala pravična raspodela budžeta na osnovu radnog opterećenja sudskih jedinica					
Akcija	4.1.2.1 Imenovanje radne grupe, odlukom, pripremiti budžet za fiskalnu godinu	4.1.2.2 Izrada nacrt budžeta, najmanje 3 puta u toku godine, za fiskalnu godinu zasnovanu na gornjim budžetima definisanim u cirkularu	4.1.2.3 Održavanje budžeta Suda linearno srazmerno povećanju državnog budžeta (Sud trenutno troši 0.077% državnog budžeta). Konsultacije sa zvaničnicima MF-a i Odborom za budžet Skupštine Kosova, da održi ovu kvotu, jer će ovo biti dodatna vrednost ovoj aktivnosti	4.1.2.4 Izrada završnog budžeta za fiskalnu godinu dostavljen u poslednjem mesecu	4.1.2.5 Priprema novčanog toka za početak fiskalne godine	4.1.2.6 Razmotriti pregled budžeta u drugoj polovini godine

Zadatak	4.1.3 Razvijanje i održavanje godišnjeg procesa planiranja javnih nabavki za narednu godinu				
Akcija	4.1.3.1 Podnošenje zahteva za odobrenje Odeljenja i Jedinice Upravi.	4.1.3.2 Priprema planiranja nabavke u skladu sa zahtevima koje je odobrila Uprava USK-a	4.1.3.3 Podnošenje plana CAN-u (Centralna agencija za nabavke)	4.1.3.4. Godišnje izveštavanje o troškovima na osnovu ZJN-a i u skladu sa standardnim formatom RKJN-a kroz pripremu izveštaja za izvršene nabavke	4.1.3.5 Implementacija svih procedura u elektronskoj platformi zasnovana na ZJN-u, počev od 2018
Cilj	4.2 Obezbeđivanje transparentnog i inkluzivnog procesa planiranja i trošenja budžeta Suda				
Zadatak	4.2.1 Izrada programa internog i eksternog finansijskog izveštavanja na tromesečnoj osnovi kroz pripremu kvartalnih izveštaja i usaglašavanje kvartalnih troškova				
Akcija	4.2.1.1 Izrada izveštaja o troškovima za Sud na mesečnom nivou	4.2.1.2 Izveštavanje i usklađivanje troškova na kvartalnoj osnovi sa MF-om	4.2.1.3 Garantovanje izveštavanja kroz SRUJF najmanje dva puta godišnje kroz pripremu godišnjih finansijskih izveštaja u skladu sa SRUJF-om	4.2.1.4 Priprema 9 mesečnih i godišnjih finansijskih izveštaja u skladu sa SRUJF-om	
Zadatak	4.2.2 Garantovanje transparentnosti svakog javnog dokumenta koji se odnosi na troškove Suda na osnovu ZUJD-a				

Akcija	4.2.2.1 Kvartalni izveštaji i njihovo objavljivanje na veb-stranici USK-a				4.2.2.2 Zahtev odobren za pristup dokumentima o troškovima budžeta	
Cilj	4.3 Osigurati efikasan i efektivan proces implementacije troškova zajedno sa redovnim programom monitoringa na kvartalnoj osnovi					
Zadatak	4.3.1 Dnevno ažuriranje KISFU sistema za svaku javnu potrošnju Suda				4.3.2 Praćenje funkcionisanja sistema unutrašnjih kontrola na pet nivoa za svaki trošak Suda u skladu sa ZUJD-om	
Akcija	4.3.1.1 Unutrašnje kontrole za dnevne troškove	4.3.1.2 Usklađivanje između rashoda predstavljenih u KISFU-U i internih izvjava DBF-a	4.3.1.3 Generisanje dnevnih izveštaja iz KISFU-a na bazi ekonomskih pod-kodova		4.3.2.1 Izvršiti ciklus pet nivoa za svaki trošak Suda	
Zadatak	4.3.3 Obezbeđivanje podrške kroz unutrašnju reviziju koja uključuje politike iz unutrašnjosti, obrađuje zadatke za poboljšanje rada Suda kroz realizaciju planiranih aktivnosti				4.3.4 Obezbediti visok stepen primene budžeta Suda	
Akcija	4.3.3.1 Strateški plan interne revizije	4.3.3.2 Godišnji plan interne revizije	4.3.3.3 Kvartalni plan za svaku	4.3.3.4 Izveštavanje o izvršenim	4.3.3.5 Godišnje izveštavanje Upravi, Odboru za	4.3.4.1 Implementacija budžeta za 20-25% u kvartalu u skladu sa planiranjem i novčanim tokovom

			aktivnost revizije	revizorskim aktivnostima	reviziju i CJU	
Cilj	4.4 Povećanje kvaliteta odgovora na eksternu reviziju i održavanje transparentnog procesa interne finansijske kontrole					
Zadatak	4.4.1 Adresiranje preporuka spoljne i unutrašnje revizije, i izveštavanje o učinku najmanje dva puta godišnje					
Akcija	4.4.1.1 Prihvatanje preporuka NAO	4.4.1.2 Rešavanje preporuka od strane Menadžmenta za njihovo sprovođenje		4.4.1.3 Prihvatanje i adresiranje implementacije preporuka iz IA		
Zadatak	4.4.2 Praćenje i implementacija preporuka					
	4.4.2.1 Praćenje sprovođenja preporuka NAO	4.4.2.2 Praćenje sprovođenja preporuka IA		4.4.2.3 Verifikacija primene preporuka NAO i IAU		4.4.2.4 Spisak neizvršenih preporuka (ako ih ima) višem menadžmentu

OBLAST FOKUSA KOMUNIKACIJE I MEĐUNARODNI ODNOSI

Uvod u oblast

Sud se u prošlosti suočio sa nekoliko nedostataka vezanih za komunikaciju. Prethodna praksa Suda se pokazala nedovoljnim i nedostaje konzistentno i dobro sprovođenje akcija kako bi se povećao njegov stav u javnom diskursu u cilju povećanja njegovog kredibiliteta i boljeg upoznavanja strana o njihovim pravima pred Sudom.

Shodno tome, Sud razmatra detaljnije planiranje svoje politike komunikacije. U tu svrhu, Strategija se obavezala da izradi osnovni strateški pristup za politiku komunikacije Suda koji uključuje sledeće aspekte: a) dobro struktuirano planiranje informativnih kampanja za redovne sudove o korišćenju incidentalne jurisdikcije za upućivanje preliminarnih ustavnih pitanja za preispitivanje pred Sudom; b) kampanje informisanja podnosilaca zahteva o korišćenju pojedinačnih žalbenih mehanizama Suda, zadržavajući naglasak na pravilu o iscrpljivanju pravnih sredstava i vremenskom roku za ovu nadležnost i, što je najvažnije, c) strateški savet o angažovanju Suda sa javnim mnjenjem o slučajevima visokog javnog interesa za medije i javno mnjenje uopšte. Novo strateško planiranje Suda će postepeno povećati njegovu vidljivost i kredibilitet u medijima i javnom diskursu uopšte, uz suprotstavljanje bilo kakvoj pristrasnosti protiv svog stava u tom smislu. Sličan pristup je razmatran za međunarodne odnose Suda i učešće na međunarodnim forumima, što se može videti u nastavku.

Sumirajuća napomena o SWOT analizi Komunikacija i međunarodnih odnosa

Uspostavljanje Kancelarije za komunikacije i informisanje (KKI) je pozitivno uticalo na komunikaciju Suda. Štaviše, obuka direktora KKI-a u ESLjP-u je osiguralo da nadležni direktor bude opremljen visokokvalitetnim komunikacijskim veštinama neophodnim za adekvatno rešavanje obima potreba koje ova pozicija zahteva.

U međuvremenu, predviđene su obuke o medijima i komunikaciji za sudije kako bi se poboljšala efikasnost i uglednost Suda. Jedna od glavnih prednosti KKI komunikacije se nalazi u brzini odgovora na pitanja medija i građana. Međutim, često, nedostatak jasne strategije komunikacije (nedostatak javnog informisanja, jednostavnija saopštenja za štampu, sudija određen za saopštenja za štampu), kao i nedostatak unutrašnje regulacije za komunikaciju dovezli su do loših ishoda u smislu efektivne komunikacije.

Organizacija KKI-a se odražava u lošem infrastrukturnom sistemu, sa potpuno slabim prostorom posvećenim konferencijama za štampu i nedostatkom interaktivne veb stranice. KKI će takođe značajno imati koristi od temeljne obuke članova osoblja, jer većini nedostaje dobra profesionalna kvalifikacija. Kao konačna napomena, omogućavanje pristupa naprednim pretragama za presude i odluke, kao i sveobuhvatno povećanje transparentnosti, pozitivno će uticati na rad i imidž KKI-a. U tom cilju, uloga portparola/medijskog savetnika će pozitivno uticati na KKI. Razmatrano je i potencijalno uključivanje položaja u kabinet predsednika. Slično tome, mogućnost organizovanja studijskih poseta drugim evropskim ustavnim sudovima (tj. državama EU) koje imaju portparola i publikacija o aktivnostima Suda takođe je diskutovano radi poboljšanja efikasnosti KKI-a.

Štaviše, nedostaci u tehnikama komunikacije treba da se ublaže intenzivnim obukama o medijima, uključujući sudije. Što se tiče budućnosti, KKI mora biti u stanju da izbaci „metke“ koji dolaze sporadično od teško pristrasnih medija. Često se pogrešno shvata rad Suda od strane medija i javnosti zbog složenog pravnog jezika odluka. Štaviše, neočekivani javni nastup sudija u medijima može oštetiti imidžu KKI-a. Nedostatak zamene portparola Suda je još jedna pretnja za stabilnost kvalitetnog rada KKI-a.

U zaključku i kao što je već rečeno, nedostatak transparentnosti i dalje predstavlja glavna pitanja koje KKI mora hitno da reši.

Osim toga, međunarodne odnose Suda treba dalje ojačati; izgradnja kapaciteta ostaje jedan od glavnih aspekta ove perspektive. Stoga, fokus grupa je izgradila agendu sa konkretnim ciljevima za Sud u vezi sa njegovim međunarodnim prisustvom i interakcijom sa svojim homologne institucije.

Uzimajući u obzir razmatranja u SWOT analizi, Sud je utvrdio sledeći strateški put:

Strateški put

Strateški ciljevi u ovoj oblasti

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">5.1. Poboljšati komunikacije sa javnošću i medijima;5.2. Unaprediti interne komunikacije Suda;5.3. Razviti strategiju za unapređenje međunarodnih odnosa Suda;5.4. Poboljšati saradnju sa međunarodnim organizacijama. |
|---|

Komunikacije i međunarodni odnosi su poslednja fokusna oblast Strategije i radi na poboljšanju međunarodnih odnosa i odnosa sa javnošću Suda u bliskoj saradnji sa Sekretarijatom i savetnikom za međunarodne odnose. Da bi to uradio, projektuje aktivnosti u cilju postizanja četiri različita cilja u vezi sa javnošću i medijima, internim komunikacijama i međunarodnim odnosima na nivou osoblja i institucija.

Što se tiče komunikacije sa javnošću i medijima, posebni ciljevi pokrivaju transparentnost Suda, koji treba da se povećaju planiranjem i primenom strategije informisanja na proaktivan način. Fokus ovih strategija je povećanje shvatanja javnosti o radu i ulozi Suda, osiguravajući da ga pokrivanje medija prikazuje na balansirani način i na osnovu održivih činjenica. To će takođe zahtevati restrukturiranje KKI-a u strateškom cilju poboljšanja njene efikasnosti da bi ispunila ulogu koja joj je predviđena pred ovim ciljevima.

Drugi cilj akcije se odnosi na poboljšanje unutrašnje komunikacije, dozvoljavajući da se odseci i različite jedinice unutar Suda što efektivnije koordiniraju, poboljšavajući tok komunikacije, smanjujući dupliranje i ograničavajući kontradiktorne postupke koji mogu da spreče dobro funkcionisanje Suda, čije se poreklo često nalazi u usmenoj komunikaciji koja se pogrešno prenosi, što eksponencijalno povećavaju rizik nefunkcionalnosti.

Konačno, postoje dva odvojena cilja koja tretiraju međunarodnu dimenziju funkcionisanja Ustavnog suda. Prvi to radi na "mikro" nivou, povećavajući učešće osoblja Suda na regionalnom i međunarodnom nivou, uključujući simpozijume i konferencije, kao i naklone posete i razmena mišljenja sa međunarodnim kolegama, što će povećati vidljivost samog Suda. Drugi cilj radi na institucionalnom nivou, tražeći Memorandume o razumevanju sa drugim ustavnim sudovima i međunarodnim organizacijama čije iskustvo može pružiti dodatnu vrednost Sudu, organizovati zajedničke aktivnosti i tražiti aktivnosti saradnje. Osnovna ideja o ovim aktivnostima je da integracija Suda u međunarodne krugove otvara put za razmenu i stoga, za inovacije.

Fokus 5	KOMUNIKACIJE I MEĐUNARODNI ODNOSI			
Cilj	5.1 Poboljšati komunikaciju sa javnošću i medijima			
Zadatak	5.1.1 Poboljšati transparentnost o radu i aktivnostima Suda			
Akcija	<p>Akcija 5.1.1.1:</p> <p>Objaviti brošure i letke o radu Suda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Najčešća pitanja o Sudu • Činjenice i podaci o Sudu (ili: Poznavanje Suda) • Kako podneti zahtev • Ko može podneti zahtev <p>* Knjiga Suda</p>	<p>Akcija 5.1.1.2:</p> <p>Raspodela brošura i letaka Suda u drugim institucijama. (primer: Vrhovnom sudu, Palat pravde, Sudskom savetu Kosova, Tužilačkom savetu Kosova, Advokatskoj komori, Osnovnim i Apelacionim sudovima na Kosovu, Prištinskom univerzitetu (Pravni fakultet) i drugim privatnim obrazovnim institucijama</p>	<p>Akcija 5.1.1.3:</p> <p>Objaviti mesečne statistike u vezi sa održanim sednicama i odlukama Suda</p>	<p>Akcija 5.1.1.4:</p> <p>Organizovati Dan Otvorenog Suda na godišnjem nivou</p>
Zadatak	5.1.2 Dalje unapređenje odnosa sa javnošću razvijanjem komunikacionog plana za komunikaciju			
Akcija	Akcija 5.1.2.1:	Akcija 5.1.2.2:	Akcija 5.1.2.3:	Akcija 5.1.2.4:

	Izrada nove i interaktivne internet stranice Suda	Razvoj video prezentacija uglavnom o sledećim temama: <ul style="list-style-type: none"> • Kakva je uloga i funkcionisanje Suda • Kako podneti zahtev • Ko može podneti zahtev • Kako Sud donosi svoje odluke 	Omogućiti pretplatu na "Informativni bilten", odluke Suda i "Bilten sudske prakse" u veb-stranici Suda	Organizovati seminar/konferencije sa sudijama/pravnim savetnicima Suda i predstavnicima medija/civilnog društva u vezi sa radom i presudama Suda
Zadatak	5.1.3 Povećati efikasnost KKI-a prestrukturiranjem sastava osoblja i njihovih odgovornosti			
Akcija	Akcija 5.1.3.1.: Otvoriti slobodno mesto za položaj službenika za informisanje i multimedije		Akcija 5.1.3.2: Redefinisati ulogu direktora KKI-a u odnosu na predsednika Suda	
Cilj	5.2 Unapređenje interne komunikacije Suda			
Zadatak	5.2.1 Poboljšati unutrašnju transparentnost oko aktivnosti Suda			
Akcija	Akcija 5.2.1.1:		Akcija 5.2.1.2:	

	Razviti intranet Suda			Mesečno informisanje sudija, Sekretarijata i Pravne jedinice o sledećim aktivnostima Suda: pitanja/zahtevi medija/građana, saopštenja za medije, zahtevi podneti od strane Venecijanske komisije i odgovori Suda, učešće u međunarodnim aktivnostima, zahtevi za pristup dokumentima, posete Suda i posete Sudu		
Zadatak	5.2.2 Poboljšanje unutrašnjeg komuniciranja u Sudu					
Akcija	Akcija 5.2.2.1: Pripremiti i raspodeliti upitnik o glavnim pitanjima koje otežavaju efikasno interno komuniciranje Suda sa članovima osoblja	Akcija 5.2.2.2: Analiza i pregled rezultata distribuiranog upitnika	Akcija 5.2.2.3: Izraditi i usvojiti Uredbu za internu komunikaciju Suda	Akcija 5.2.2.4: Obuka osoblja KKI-a i drugih članova Suda o komunikaciji, međuljudskim odnosima i grupnoj dinamici		
Cilj	5.3 Razviti strategiju za unapređenje međunarodnih odnosa Suda					
Zadatak	5.3.1 Povećati nivo multilateralnih i bilateralnih kontakata sa relevantnim zainteresovanim stranama			5.3.2 Izraditi Akcioni plan za povećanu zastupljenost Suda na regionalnom i međunarodnom nivou		
Akcija	Akcija 5.3.1.1: Identifikovati i kategorizovati ključne	Akcija 5.3.1.2: Proširiti odnose i saradnju sa trenutnim i novim međunarodnim	Akcija 5.3.1.3: Uspostaviti kontinuirane kontakte i konsultacije sa	Akcija 5.3.2.1: Razviti dnevni red predloženih poseta paralelnim sudovima sa	Akcija 5.3.2.2: Učešće sudija i članova osoblja na međunarodnim konferencijama i	Akcija 5.3.2.3: Dalje učlanjivanje Suda na regionalnim i

	zainteresovane strane	donatorima koji podržavaju Sud	Ministarstvom spoljnim poslova i drugim relevantnim institucijama u cilju podrške internacionalizacije Suda, gde je to moguće	kojima Sud nema saradnju ili međusobne odnose	seminarima u cilju promocije rada Suda	međunarodnim forumima
Zadatak	5.4.1 Izraditi Akcioni plan za međusobnu saradnju sa drugim ustavnim sudovima i organizacijama			5.4.2 Razviti sporazume o saradnji i Memorandume o razumevanju sa drugim ustavnim sudovima i organizacijama		
	Akcija 5.4.1.1: Izraditi godišnji plan poziva i poseta drugih ustavnih sudova, organizacija i drugih relevantnih zainteresovanih strana u Sudskoj godini Suda i zajedničkim konferencijama	Akcija 5.4.1.2: Organizovati zajedničke konferencije i seminare sa drugim ustavnim sudovima i organizacijama	Akcija 5.4.1.3: Identifikovanje potencijalne mogućnosti za objavljivanje, za sudije i pravne savetnike	Akcija 5.4.2.1: Izveštavanje o sporazumima o saradnji i o Memorandumima o razumevanju i njihovoj primeni	Akcija 5.4.2.2: Izrada predloga za nove sporazume o saradnji i Memorandume o razumevanju	Akcija 5.4.2.3: Usvajanje novih sporazuma o saradnji i Memorandumima o razumevanju sa ustavnim sudovima zemalja u regionu i širom sveta

Institucionalno razmatranje strategije i plan nadgledanja

Institucionalna postavka za sprovođenje strategije

Sud radi na dva organizaciona nivoa; prvom, kao sudsko telo koje vrši svoju ustavnu nadležnost, i drugom, kao administrativno telo na administrativnom plenarnom zasedanju. Ovu Strategiju će usvojiti Sud na jednoj od administrativnih sednica, kao dokument koji obavezuje njegov razvoj i institucionalni put u naredne tri godine. Predsednik Suda će imati ključnu ulogu u osiguranju da se strategija primenjuje bez problema, prati svoje ciljeve i izvršavanje sudskih jedinica, i osigura jasan put praćenja koji treba poštovati. Generalni sekretar Suda će takođe igrati ključnu ulogu u obezbeđivanju operativne primene ove strategije i informisati predsednika Suda o stopi implementacije ove strategije na mesečnom nivou.

Pored toga, ovoj strategiji će uslediti detaljan akcioni plan koji se naziva "logički okvir" gde se mogu pronaći konkretni ciljevi, zadaci i akcije s ciljem da se ova strategija implementira. Akcioni plan će mesečno pratiti posebna radna grupa, u ime koje će generalni sekretar dati najnovije informacije u vezi sa stopom implementacije, implikacijama i potencijalnim potrebama za revizijom. Kada strategija bude usvojena od strane Suda, ona će početi da se primenjuje novim budžetskim okvirom za 2018. godinu. Posebna donatorska podrška će se u tom okviru koordinirati od strane predsednika Suda i generalnog sekretara. Predsednika Suda može predstavljati njegov kabinet u vezi sa aktivnostima koje proističu iz ove strategije; Sud će u svom kolektivnom svojstvu predstavljati njegov predsednik, a administrativnu strukturu će zastupati generalni sekretar Suda.

Plan nadgledanja

Nadgledanje ovog strateškog plana će se prvenstveno voditi odlukama usvojenim na administrativnoj sednici Suda, čiji članovi razmatraju sve privremene izveštaje koje podnosi generalni sekretar ili imenovana radna grupa u tu svrhu. Generalni sekretar ili izabrana radna grupa će biti u redovnoj komunikaciji sa svojim službenicima kako bi razgovarali o nedeljnom napretku i pomogli potencijalnim poteškoćama u primeni ove strategije. Generalni sekretar ili izabrana radna grupa će dostavljati redovne izveštaje predsedniku Suda i Administrativnoj sednici u vezi sa napretkom, izazovima i potrebama prilagođavanja u procesu implementacije strategije. Generalni sekretar ili izabrana radna grupa će sakupljati i analizirati podatke o nadgledanju na različitim nivoima, koje prikupljaju određeni službenici u svakoj fokusnoj oblasti i podnose se jedinstvenim dokumentom generalnom sekretaru. Izveštaji o nadgledanju, koje je pripremio generalni sekretar ili izabrana radna grupa na osnovu svih prikupljenih inputa, biće predstavljeni pred članovima Suda na administrativnoj sednici i trebaju sadržavati dodatne dokaze o postizanju ciljeva i zadataka strategije. Administrativni formular za nadgledanje će se koristiti za praćenje i procenu statusa implementacije akcija sa pristupom zasnovanim na rezultatima, a ne na procesu. Obrazac treba da se odnosi na ciljeve i zadatke strategije i prezentira konkretne rezultate koji su doprineli postizanju tih ciljeva kroz specifične aktivnosti.

Instrument za samo-procenu razvijen od generalnog sekretara ili izabrane radne grupa, na osnovu upitnika sa strukturiranim i polu-strukturiranim pitanjima, mogao bi se koristiti za dopunu praćenja napretka u implementaciji strategije. Najmanje tri izveštaja o stanju i eventualnim odstupanjima sa predlozima za ispravke, biće podneti na godišnjoj osnovi.

Ovi izveštaji će biti selektivno integrisani u godišnji izveštaj Suda. Proces nadgledanja treba da bude zasnovan na sledećim kriterijumima prilikom procene da li je određena akcija doprinela postizanju ciljeva predviđeni u strategiji:

- a) uticaj, odnosno korisnost u promeni određenog statusa ili njegovog unapređenja;
- b) održivost, odnosno ravnoteža između dugoročnih perspektiva akcije gledano protiv njenog neposrednog dejstva;
- c) efikasnost, odnosno odnos između uložene energije i troškova;
- d) relevantnost, odnosno odgovarajuća akcija u postizanju ciljeva i zadataka koji se posmatraju protiv drugih alternativa, i
- e) efektivnost, odnosno vrlo praktična promena koju akcije iznose na strateški put Suda;

U skladu sa ovim kriterijumima, generalni sekretar ili izabrana radna grupa treba da osiguraju da se u potpunosti poštuje princip transparentnosti njihovog rada.

Tokom procesa nadgledanja implementacije, posebna pažnja će se posvetiti sledećim aspektima:

- a) merenje i nadgledanje ciljeva koji se fokusiraju na spoljnu sliku Suda i njegovu ocenu verodostojnosti u javnom diskursu;
- b) unakrsna pitanja i komparativne prednosti kao što su:
 - a. horizontalna koordinacija između odeljenja/jedinica i određenih administrativnih jedinica zaduženih za koordiniranje funkcija;
 - b. tok ciklusa odlučivanja u cilju mogućih izazova i sukoba u komunikaciji/interakciji između organa i službenika Suda; i
 - c. ažuriranje u realnom vremenu o novim izazovima sa kojima se suočava ili će se suočiti Sud u bližoj budućnosti u pogledu svojih operativnih i odlučujućih funkcija.
- c) potreba da se obezbedi značajno povećanje kapaciteta i sposobnosti Suda da adresuje svoje strateške ciljeve u odnosu na prethodnu praksu i stopu implementacije sa prethodnim strateškim planovima. Takvo povećanje treba izmeriti prema određenim indikatorima i predstaviti u dokazanom obliku u privremenim i godišnjim izveštajima Suda, uzimajući u obzir komparativne podatke koji su ujednačeni sa trenutnom i ranijom brzinom implementacije.

Metodologija nadgledanja je razvijena na osnovu 'perspektive krova', što će članovima Suda omogućiti da saznaju spoljne informacije i napomene o učinku Suda. U početnoj fazi nadgledanja, generalni sekretar će prikupiti informacije o svim tekućim relevantnim aktivnostima koje treba postaviti u 2018. godini i nadalje, i koje mogu potencijalno uticati na plan aktivnosti nove strategije Suda. Moguća spoljna nadgledanja (naknadna evaluacija) o implementaciji strategije se mogu obavljati na godišnjem nivou tokom perioda implementacije. Nadgledanje ove strategije će biti zvanično pokrenuto do kraja trećeg meseca od momenta stupanja na snagu.

Akcioni plan 2018-2020

1. PRAVNI OKVIR

Strateški ciljevi: 1.1 Povećanje kvalitet pravnog okvira kako bi se olakšalo dobro funkcionisanje Suda

Zadatak 1.1.1 Uspostaviti efikasne procedure za usvajanje i izmene unutrašnjih pravnih akata Suda

Akcije	Osoba (e)	Datum završetka	Izveštaji Sprovedene aktivnosti			Sredstva	Moguće prepreke ili rizici	Saradnici
			2018	2019	2020			
1.1.1.1 Izrada vodiča / uputstva o procedurama za izradu, izmenu i usvajanje unutrašnjih pravnih akata	Radna grupa koju je odredio predsednik	Jun -2018 T1-T2				8000 EVRA	N/A	Članovi radne grupe i drugo relevantno osoblje po potrebi;
1.1.1.2 Usvajanje vodiča / uputstva o procedurama za izradu, izmenu i usvajanje unutrašnjih pravnih akata	Radna grupa koju je odredio predsednik	Decembar - 2018 T3-T4				N/A	N/A	Sekretarijat USK-a

Zadatak 1.1.2 Osigurati zaštitu funkcionisanja i nezavisnosti Suda tokom opšteg zakonodavnog procesa.

1.1.2.1 Imenovati odgovornog zvaničnika unutar USK-a sa mandatom da prati i izveštava o zakonodavnim aktivnostima koje se odnose na Sud; (Da predsednik donese odluku o tome da li je potrebno uspostavljanje određenih radnih grupa u vezi sa posebnim zakonima)	Glavni pravni savetnik	mart-2018 T1				N/A	NA	Predsednik USK-a; odgovorni službenik; i članovi Pravne jedinice
---	------------------------	-----------------	--	--	--	-----	----	--

1.1.2.2 Razvoj izveštaja koji omogućava Sudu da identifikuje i proaktivno uključi delove zakona koje utiče na funkciju i nezavisnost Suda (uključujući, ali ne ograničavajući se na izmene, praćenje i izveštavanje)	Radna grupa koju je odredio predsednik	jun-2018 T1-T4				8000 EVRA	Potencijalni nedostatak volje u ime relevantnih institucija za saradnju sa Sudom	Predsednik Ustavnog suda; odgovorna osoba; članovi Radne grupe i drugo relevantno osoblje po potrebi;
Zadatak: 1.1.3 Osiguranje i povećanje održivosti u okviru unutrašnjih pravnih akata i sa najvišim pravnim aktima								
1.1.3.1 Priprema Izveštaja procene koji identifikuje nedoslednosti unutar unutrašnjih pravnih akata i sa višim zakonskim aktima i predlaže odgovarajući Akcioni plan;	Radna grupa koju je odredio predsednik	januar-2019 T1				8000 EVRA	Radno preopterećenje članova Radne grupe;	Članovi Radne grupe i drugo relevantno osoblje po potrebi;
1.1.3.2 Usvajanje Izveštaja o proceni i odgovarajućeg Akcionog plana	Sudije na administrativnoj sednici	mart-2019 T1				N/A	NA	Sudije, Sekretarijat, članovi Radne grupe i drugo relevantno osoblje po potrebi;
1.1.3.3 Izrada izmena i novih unutrašnjih akata predloženi Akcionim planom	Radna grupa koju je odredio predsednik	mart 2019-2020 T1-T4				8000 EVRA	Radno preopterećenje Radne grupe	Predsednik Suda/generalni sekretar/Radna grupa
1.1.3.4 Usvajanje novih ili izmenjenih unutrašnjih akata								
Strateški ciljevi: 1.2 Povećana primena pravnog okvira koji se odnosi na Sud								
Zadatak: 1.2.1 Uspostavljanje efikasnih mehanizama za olakšavanje i praćenje sprovođenja pravnog okvira								
1.2.1.1 Uspostaviti radnu grupu koja će periodično pregledati / pratiti sprovođenje izveštaja i sprovođenje pravnog okvira (spoljnog / unutrašnjeg). Radna grupa će obavezati odgovornog službenika 1.2.1.1 da prati sprovođenje	Radna grupa koju je odredio predsednik	jun-2018				8000 EVRA	Potencijalni nedostatak volje u ime relevantnih institucija za saradnju sa Sudom	Predsednik Ustavnog suda; odgovorna osoba; članova Radne grupe i drugo relevantno osoblje po potrebi;

zakona od stranih institucija. (Vidi aktivnost 1.1.1.1)								
1.2.1.2 Pratiti implementaciju Akcionog plana (koji rezultira iz Izveštaja o proceni (vidi zadatak 1.1.2.2))	Radna grupa koju je odredio predsednik	mart 2019-2020				8000 EVRA	Radno preopterećenje Radne grupe	Predsednik Suda / generalni sekretar / Radna grupa
Zadatak: 1.2.2 Poboljšanje transparentnost i pristupačnosti pravnim aktima Suda.								
1.2.2.1 Utvrđivanje pravnih akata koji trebaj da se biti objave interno / eksterno	Predsednik / sudije / Administrativna sednica	januar - 2019 T1-T4				N/A	Predsednik / sudije / generalni sekretar / Administrativna sednica	Donose odluke o tome koji pravni akti treba da se objavljuju interno/eksterno
1.2.2.2 Objavljivanje pravnih akata na internoj veb stranici (intranetu) i na zvaničnoj veb stranici	Sekretarijat	2018-2020				N/A	Generalni sekretar / Departaman za IT	Objavljujte pravne akte na unutrašnjoj stranici (intranetu) i službenoj internet stranici
<p>Pokazatelji:</p> <p>A) Unutrašnji pravni akti usvojeni od strane Suda na osnovu postupaka utvrđenih u Uputstvu / Instrukciji</p> <p>B) Broj izrađenih i usvojenih zakona, uzimajući u obzir podatke Suda</p> <p>C) Broj unutrašnjih usklađenih pravnih akata</p> <p>D) Broj Izveštaja o progresu usvojeni na administrativnoj sednici</p> <p>E) Identifikovani pravni akti koji su objavljeni na veb stranici/internetu</p>								

2. PRAVNA JEDINICA

Strateški ciljevi: 2.1 Povećanje efikasnosti jedinice preko procesa dostavljanja mišljenja

Zadatak 2.1.1 Povećanje efikasnosti Jedinice obezbeđujući ne manje od 80% stope odobrenja za predmete podnesene pred Sudom

Akcije	Osoba (e)	Datum završetka	Izveštavanje Sprovedene aktivnosti			Sredstva	Moguće prepreke ili rizici	Saradnici
			2018	2019	2020			
2.1.1.1 Utvrđivanje vremenskih rokova za pravne savetnike za završetak predmeta; preko pismenog akta	Glavni pravni savetnik i zamjenici, sudija izv./predsednik	T1-T2 2018				N/A	Pitanja prevoda	DPP DRPSA Generalni sekretar
2.1.1.2 Praćenje i prijavljivanje poštovanja rokova za okončanje predmeta od strane pravnih savetnika koji su dobili predmete (svakih 3 meseca)	Glavni pravni savetnik	2018-2020 T1-T4				N/A	Pitanja prevoda	DPP DRPSA Generalni sekretar
2.1.1.3 Odgovor u roku i u pisanoj formi na obaveštenja koja su poslata sudijama izvestilaca od strane Pravne jedinice i drugih jedinica vezanih za slučaj koji im je dodeljen	Sudija izvestilac glavni pravni savetnik	2018-2020 T1-T4				N/A	Pitanja prevoda	DPP DRPSA Generalni sekretar
2.1.1.4 Ažuriranje grafikona za rokove sadržane u memorandumu, u skladu sa Ustavom, Zakonom o sudu i Poslovníkom o radu	Zamenik glavnog pravnog savetnika	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	DPP DRPSA Generalni sekretar
2.1.1.5 Sudija izvestilac treba da bude obavešten u roku od 3 (tri) dana o slučaju koji mu je dodeljen i pravnom savetniku koji je dobio taj predmet	Kancelarija IT-a i administracija	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	DPP DRPSA Generalni sekretar

Zadatak 2.1.2 Povećanje upravljanja predmetima kroz bolju koordinaciju radnog opterećenja i udela rada između Pravne jedinice, DRPSA-a, DPP-a, Kancelarije generalnog sekretara i IT departmana								
2.1.2.1 Bolji nadzor procedura upravljanja i izrade plana za tu svrhu	Predsednik	januar 2018 - jun 2018 T1-T2				Osoblje	Budžetske prepreke	DPP DRPSA Generalni sekretar
2.1.2.2 Izmena Uputstva za poboljšanje postupka upravljanja predmetima i odražavati zahteve cilja 3 u zadatku 1	Radna grupa koju je odredio predsednik	jun 2018- decembar 2018 T2-T4				N/A	Nema prepreka	DPP DRPSA Generalni sekretar
2.1.2.3 Poboljšanje i osiguranje da se sva komunikacija vrši u pisanoj formi u skladu sa jedinstvenim standardima	Kabinet/ Pravna jedinica/ Sekretarijat	januar 2018- 2020				N/A	Nema prepreka	Svo osoblje
Strateški ciljevi: 2.2 Povećanje kapacitete za obuku i jačanje istraživačke komponente tima jedinice								
Zadatak: 2.2.1 Identifikujte glavne pravne oblasti u svrhu obuke u vezi sa sudskom praksom Suda u razvoju								
2.2.1.1 Organizacija redovnih sastanaka, između sudija i pravnih savetnika za ocenu potreba obuke/produbljivanje profesionalnog znanja u oblasti zakona pod autoritetom predsednika Suda	Predsednik / glavni pravni savetnik	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	DPP DRPSA Generalni sekretar
2.2.1.2 Redovni sastanci za procenu za razvoj i jedinstvenost sudske prakse Suda	Glavni pravni savetnik i zamjenici/sudije	januar 2018- 2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	Pravna jedinica
2.2.1.3 Organizacija redovnih sastanaka sa domaćim i međunarodnim partnerima Suda da	Glavni pravni savetnik / Savetnik za međunarodne odnose	2018-2021 T1-T4				N/A	Pitanja donatora	Pravna jedinica

razgovaraju o zajedničkim oblastima interesa								
Zadatak 2.2.2 Povećanje veštine pravne izrade Jedinice u koordinaciji sa sudijama počev od 2018								
2.2.2.1 Dalje unapređenje veština izrade nacarta za Jedinicu na seminarima sa sudijama Suda i stručnjacima van Suda;	Predsednik/ sudije / Pravna jedinica	2018-2020 T1-T4				8000	Pitanja donatora	Pravna jedinica
Zadatak: 2.2.3 Održavanje i poboljšanje protoka, standarda i nivoa argumentacije u sudskoj praksi Suda								
2.2.3.1 Organizacija diskusija u okviru Suda, po potrebi, o sadašnjoj sudskoj praksi i novim oblastima izazova prava u podnetim zahtevima	Predsednik/ sudije / Pravna jedinica	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	DPP DRPSA Generalni sekretar
Zadatak: 2.2.4 Pretplata na različite baze podataka o pravu u potrebnom roku kako bi se olakšali ciljevi istraživanja i poboljšale reference u odlukama Suda								
2.2.4.1 Pretplata na odgovarajuće pretraživače prema preporukama radne grupe i odobrena od sudija i izvršena od strane generalnog sekretara	Predsednik/ sudije / Sekretarijat/Pravna jedinica	2018-2020 T1-T4				Troškovi pretplate	Budžetske prepreke	DPP DRPSA Generalni sekretar
2.2.4.2 Obuka osoblja Suda za korišćenje pretraživača baze podataka;	TIK / Spoljni stručnjaci	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	DPP DRPSA Generalni sekretar
Strateški ciljevi: 2.3 Reorganizovanje čitavog ciklusa donošenja odluka u predmetu, razmatranje slučajeva i praćenje izvršenja odluka Suda								
Zadatak: 2.3.1 Poboljšati koordinaciju i saradnju Pravne jedinice sa drugim departmanima od podnošenja zahteva do objavljivanja odluke								
2.3.1.4 Diskutovanje, odobravanje i implementacija nove organizacione strukture;	Predsednik / Glavni pravni savetnik	T1-T4 2018				N/A	Budžetske prepreke	GIZ

2.3.1.5 Identifikovati prepreke za poboljšanje gore navedene koordinacije i saradnje i predložiti mere za njihovo prevazilaženje	Radna grupa koju je odredio predsednik	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	DPP DRPSA Generalni sekretar
Zadatak: 2.3.2 Precizno učešće odgovornosti u skladu sa utvrđivanjem prepreka. (Dodati cilj) Diskusija i preciznost nadležnosti tokom procesa postupka zahteva u skladu sa izmenjenim pravilima postupka, novom organizacionom strukturom i drugim podzakonskim aktima Suda								
2.3.2.1 Procena podele odgovornosti u Sudu u procesu odlučivanja (tokom života zahteva)	Predsednik / Glavni pravni savetnik	2018-2020 T1-T4				N/A	Budžetske prepreke	DPP DRPSA Generalni sekretar
Zadatak: 2.3.3 Posmatranje redovnog izvršavanja odluka Suda								
2.3.3.1 Dopuna/izmena Radne grupe za nadgledanje izvršenja odluka Suda i informisanje sudija	Radna grupa koju je odredio predsednik	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	DPP DRPSA Generalni sekretar
2.3.3.2 U slučaju neizvršenja (Pravilo 63 (8)), blagovremeno informisati sudije i preporučiti mere	Predsednik / sudija izvestilac / Sekretarijat / generalni sekretar	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	Sudije
Strateški ciljevi: 2.4 Unaprediti kvalitet odluka Suda, povećanjem standarda izrade zakona i pozivanje na uporedne primere/ međunarodne standarde								
Zadatak: 2.4.1 Razmatranje i ažuriranje primenjivosti standarda u pogledu kriterijuma prihvatljivosti								
2.4.1.1 Razmatranje šablona i trenutne prakse u primeni standarda o kriterijumima prihvatljivosti	Predsednik / sudije / Pravna jedinica	2018 T1-T2				N/A	Nema prepreka	Ne
2.4.1.2 Priprema izveštaja za gore navedenu svrhu za razmatranje od strane sudija Suda na zajedničkim sednicama sa Pravnom jedinicom	Predsednik / Pravna jedinica	2018 T3-T4				N/A	Nema prepreka	Ne

2.4.1.3 Odobravanje šablona i kodifikovanih uputstava, uključujući ažuriranu sudsku praksu iz Strazbura i sudsku praksu Suda	Predsednik / sudije	2019 T1-T2				N/A	Nema prepreka	Ne
2.4.1.4 Celokupna obuka u tu svrhu od strane ekspertskeg posrednika ili alternativno unutrašnjim resursima	Predsednik / glavni pravni savetnik / Pravna jedinica / Ksavetnik za međunarodne odnose	2019 T3- T4				10000	Nema prepreka	Donatori
Zadatak: 2.4.2 Poboljšati i ujediniti upotrebu standarda citiranja u odlukama Suda.								
2.4.2.1 Razmatranje i predlog ujedinjenja upotrebe standarda citiranja u odlukama Suda	Radna grupa u sastavu sudija i pravnih savetnika	2018 T3-T4				N/A	Nema prepreka	Ne
2.4.2.2 Odobrenje sudija i obavezna primena predloženih standarda citiranja	Sudija izvestilac i glavni pravni savetnik	2019 T1-T2				N/A	Nema prepreka	Ne
Zadatak: 2.4.3 Obezbediti ažuriranje i poboljšanje upotrebe uporedne sudske prakse u odluci Suda i mišljenjima Jedinice								
2.4.3.1 Periodično razmatranja od strane Pravne jedinice o primeni uporedne sudske prakse	Pravna jedinica	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	Ne
2.4.3.3 Predložiti sudiji izvestiocu da traži <i>amicus curiae</i> , mišljenja Venecijanskih komisija i drugim sredstvima dostupnim Sudu radi poboljšanja obrazloženja odluka	Predsednik/ Glavni pravni savetnik / Pravna jedinica	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	Ne
2.4.3.3 Organizovati seminare u svrhu uporedne prakse sa međunarodnim i nacionalnim partnerima	Predsednik/ Glavni pravni	2018-2020 T1-T4				30000	Nema prepreka	Donatori

	savetnik / Pravna jedinica							
Strateški ciljevi: 2.5 : Jačati jedinice ažuriranjem i unapređenjem kapaciteta u odnosu na homologne sudove i Venecijansku komisiju								
Zadatak 2.5.1 Analiza sudske prakse Suda u pogledu kvaliteta, implikacija i ciljanog uticaja Pravne jedinice na mesečnom nivou u cilju jačanja kapaciteta Pravne jedinice								
2.5.1.1 Presentacija tog izveštaja pravnoj jedinici praćena diskusijom	Glavni pravni savetnik / Pravna jedinica	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	Ne
2.5.1.3 Priprema sažetaka najvažnijih slučajeva i prezentirati ih sudijama i pravnim savetnicima, svakom tromesečju;	Glavni pravni savetnik / Pravna jedinica	2018-2020 T1-T4				N/A	Nema prepreka	ne
2.5.1.4 Identifikovati prepreke za poboljšanje gore navedene koordinacije i saradnje i predložiti mere kako će ih prevazići Pravna jedinica do prve polovine 2018.	Glavni pravni savetnik / Pravna jedinica	2018 T1-T2	Radna grupa od strane predsednice???	Odlučiti da li treba nova grupa ili neka već postojeća grupa				
<p>Pokazatelji:</p> <p>A) Najmanje 80% podnetih slučajeva se očiste svake godine (potrebno je povećanje od 5% u roku od tri godine do 80%)</p> <p>B) Procenat radnog opterećenja i podela rada između Pravne jedinice, DRPSA, DPP, Jedinice generalnog sekretara i IT Departmana jednako, uravnoteženo,</p> <p>C) Najmanje 5 glavnih oblasti zakona za potrebe obuke u vezi sa sudskom praksom koja se razvija u Sudu su identifikovane i određene u obliku ocene potreba,</p> <p>D) Najmanje 5 seminara / obuka o veštini izrade sa svim članovima Pravne jedinice su organizovane u roku od tri godine.</p> <p>E) Pokazatelj za zadatak 2.2.3. standard argumentacije u sudskoj praksi Suda biće poboljšan, poboljšanjem unakrsnih referenci.</p> <p>F) Završene su sve registracije za odgovarajući aparat za pretragu na osnovu preporuka radne grupe i odobrene od sudija Suda i primenjeno od strane generalnog sekretara.</p>								

- G) Završena je obuka osoblja Suda za korišćenje aparata za pretragu.
- H) Izrađen je i usvojen ciklus/ lista detaljne kontrole za upravljanje celokupnog procesa upravljanja slučajevima.
- I) Šabloni i dosadašnja praksa u primeni uslova prihvatljivosti su razmotreni i poboljšani.
- J) Svo osoblje je obučeno i unapređeno u vezi sa uslovima prihvatljivosti.
- K) Standardi citiranja su ujedinjeni u odlukama Suda.
- L) Pripremljen je izveštaj o sudskoj praksi od strane Pravne jedinice.
- M) Odgovornosti svih departmana uključenih za tu svrhu i određeni (2.3.2; 2.3.2)
- N) Izveštaj o najuporedivijim važnim slučajevima i izrada akcionih koraka u postupanju sa pitanjima Venecijanske komisije.

2. LJUDSKI RESURSI I INFRASTRUKTURA

Strateški ciljevi: 3.1 Povećanje efikasnosti i kapaciteta ljudskih resursa Suda

Zadatak: 3.1.1 Povećanje efikasnosti, kvaliteta i učinka rada kroz razvoj programa i radnih planova

Akcije	Personi (at)	Datum završetka	Izveštavanje Sprovedene aktivnosti			Sredstva	Moguće prepreke ili rizici	Saradnici
			2018	2019	2020			
3.1.1.1 Izrada godišnjih planova rada organizacionih jedinica USK-a	Sve organizacione jedinice	T1 2018-2020				NE	Nijedna	Kabinet predsednika Kancelarije generalnog sekretara USK-a
3.1.1.2 Izrada plana zapošljavanja 2018-2020	Sve organizacione jedinice DALjR-a	T1-T4 2018-2020				NE	Nijedna	Kabinet predsednika Kancelarije generalnog sekretara USK-a
3.1.1.3 Usvajanje opšteg plana zapošljavanja	Sudije / generalni sekretar	T1-T4 2018-2020				NE	Nijedna	Kabinet predsednika Kancelarije generalnog sekretara USK-a
3.1.1.4 Popunjavanje upražnjenih radnih mesta u skladu sa Planom zapošljavanja i novom Organizacionom šemom USK-a	Sve organizacione jedinice DALjR-a	T1-T4 2018 -2020				Za 1 službenika 12	Nijedna	Kabinet predsednika Kancelarije generalnog sekretara USK-a
3.1.1.5 Svakih 3 meseca angažovanje 4 pripravnika u Sudu	Sve organizacione jedinice DALjR-a	T1-T4 2018-2020				5.04		

Zadatak: 3.1.2 Praćenje i ocenjivanje učinka rada uspostavljanjem procedura i internih kriterijuma Suda

3.1.2.1 Izrada i usvajanje Plana praćenja i evaluacije za sprovođenje godišnjih radnih programa i planova	Kancelarija Kabineta sekretara	T1 2018-2020				Nijedno	NE	Organizacione jedinice
3.1.2.2 Izveštavanje o izvršenom nadgledanju	Kabinet/Kancelarija sekretara	T4				Nijedno	NE	Organizacione jedinice

		2018-2020						
Zadatak: 3.1.3 Dalji razvoj veština kroz razvoj i implementaciju programa razvoja kapaciteta za vodeće i stručno osoblje								
3.1.3.1 Imenovati službenika za obuku i karijere u okviru Departmana za ljudske resurse;	Kabinet/Kancelarija sekretara	T3 2018				12.000,00	Nedostatak budžeta	DALjR
3.1.3.2 Izrada Generalnog plana za izgradnju kapaciteta (PIK)	Organizacione jedinice DALjR-a	T1 2018-2020				Nijedno	NE	
3.1.3.3 Izrada početnog programa obuke / usmeravanja	Organizacione jedinice DALjR-a	T1-T4 2018-2020				Nijedno	NE	Kabinet i Kancelarija sekretara
3.1.3.4 Ažuriranje Informativnog paketa za sve nove radnike i one na dužnosti, uključujući pripravnike.	Organizacione jedinice	T1 2018-2020				Nijedno	NE	Kabinet i Kancelarija sekretara
3.1.3.5 Učešće na radionicama, konferencijama, studijskim posetama i drugim aktivnostima izgradnje kapaciteta, u skladu sa programom obuke	Organizacione jedinice DALjR-a	T1-T4 2018 -2020				Za 1 službenika 1,000.00		Kabinet i Kancelarija sekretara
3.1.3.6 Organizovani su kursevi stranih jezika	Organizacione jedinice DALjR-a	T1-T4 2018						Kabinet i Kancelarija sekretara
3.1.3.7 Napredne obuke za linijske menadžere prema modulima iz Programa obuke	DPP/ DALjR	T1-T4 2018-2020				Za jednog menadžera 1,000.00	NE	Kabinet i Kancelarija sekretara
3.1.3.8 Napredne obuke za profesionalno osoblje USK-a prema modulima iz Programa obuke	Organizacione jedinice	T1-T4 2018-2020				Za jednog službenika 1,000.00	NE	Kabinet i Kancelarija sekretara
3.1.3.9 Organizacija četiri radionica svake fiskalne godine u vezi sa implementacijom Strateškog plana 2018-2020	Organizacione jedinice DALjR-a	T1-T4 2018-2020				Za jednog radnika 8,500.00		Kabinet i Kancelarija sekretara

Strateški ciljevi: 3.2. Pregled unutrašnje organizacione strukture, sa posebnim naglaskom na mandate I funkcije organizacionih jedinica Suda u horizontalnoj I vertikalnoj ravni								
Zadatak: 3.2.1 Osiguravanje unutrašnje strukture organizacionih jedinica Suda sa specifičnim mandatima, odgovornostima i funkcijama osmišljenim za ostvarivanje ovih funkcija na kvalitetivan i efikasan način za postizanje specifičnih ciljeva i implementaciju radnih planova;								
3.2.1.1 Implementacija preporuka iz funkcionalnog pregleda	Kabinet/ Organizacione jedinice/	T1-T4 2018 -2020					Nijedno	Kabinet
3.2.1.2 Razmatranje internih akata USK-a koji se odnose na organizacionu strukturu pod funkcionalnim pregledom	Pravna jedinica sekretara DALjR	T1-T4 2019 -2020				Nijedno	Nijedno	Organizacione jedinice
Zadatak: 3.2.2 Realizacija promena u organizacionoj strukturi Suda								
3.2.1.3 Ponovno imenovanje osoblja prema sistematizaciji i novim opisima posla	Kabinet/Kancelarija sekretara	T1 2019				Nijedno	Nijedno	Organizacione jedinice
Strateški ciljevi: 3.3 Pružanje infrastrukture i dovoljno prostora za sve osoblje Suda								
Zadatak: 3.3.1 Stvaranje odgovarajućih radnih uslova za sve osoblje Suda kroz povećanje radnog prostora kako bi poboljšanje radnog okruženja omogućilo adekvatan i siguran prostor za zaposlene								
3.3.1.1 Regulisanje granice i registracija postojećeg objekta USK-a u odgovarajućim katastarskim parcelama koje poseduju i koriste (br. 7142-CZ. Priština)	Sekretarijat opština Priština Katastarska agencija	T1-T4 2018				Nijedno	Nedostatak volje, pravne proceduralne prepreke	
3.3.1.2 Izrada projektnog zadatka u vezi sa projektom za obnavljanje i proširenje postojećeg objekta USK-a	Jedinica nabavke /DALjR	T1-T4 2018?				Nijedno	Nedostatak budžeta	
3.3.1.3 Izrada projekta koji se odnosi na obnavljanje i proširenje postojećeg objekta USK-a	Jedinica nabavke Kancelarija sekretara DALjR	T1-T4 2018				8,000.00	Nesprovođenje dozvole za ponovno obnavljanje Nedostatak budžeta	Kabinet

Zadatak: 3.3.2 Implementacija projekta i ulaganja u nove radne prostore / zgrade, koji garantuju fokus na sigurnost i zdravlje radnika u skladu sa zakonskim normama								
3.3.2.1 Izgradnja aneksa / renoviranja postojeće zgrade USK-a u okviru određenog projekta	Spoljna kompanija Menadžer projekta	T1-T4 2019-2020				100,000.00	Nesprovođenje dozvole za ponovno obnavljanje	Sekretarijat
3.3.2.2 Nadzor radova tokom izgradnje aneksa / renoviranja postojeće zgrade USK-a prema određenom projektu	Spoljna kompanija Menadžer projekta	T1-T4 2019-2020				3,000.00	Nesprovođenje dozvole za ponovno obnavljanje	Sekretarijat
3.3.3.3 Prenos opreme i inventara, kao i sistematizacija osoblja, prema strukturi u obnovljenom objektu USK-a (kupovina inventara)	Sekretarijat opština Priština Katastarska agencija Menadžer projekta	T1-T4 2019-2020				Nijedno	Nijedno	Sekretarijat
Strateški ciljevi: 3.4 Povećanje korišćenja informacione i komunikacione tehnologije za upravljanje sistema IT-a u Sudu								
Zadatak: 3.4.1 Povećanje kvaliteta korišćenja IT infrastrukture i sistema kroz odgovarajuću obuku								
3.4.1.1 Izrada plana obuke iz oblasti IT infrastrukture i korišćenja sistema	Organizacione jedinice Jedinice TIK-a	T1-T2 2018-2020				Nijedno	Nijedno	Sekretarijat
3.4.1.2 Organizovanje i učestvovanje u obukama koje pružaju oblasti IT infrastrukture i korišćenja sistema	Organizacione jedinice Jedinice TIK-a	T1-T4 2018 -2020				10,000.00	Nijedno	Sekretarijat

3.4.1.3 Planiranje potreba za povećanje kapaciteta IT Jedinice da bi se omogućilo povećanje nivoa usluga i siguranje novih usluga (Stalna obuka službenika TIK-a u za korišćenje novih tehnologija)	Organizacione jedinice Jedinice TIK-a	T1-T4 2018-2020				Finansijski izvori najmanje 10,000 evra za period od 3 godine	NE	Kabinet i Kancelarija sekretara
Zadatak: 3.4.2 Unapređenje IT sistema i visok kvalitet u pružanju IT usluga u skladu sa rastućim razvojem ITC-a								
3.4.2.1 Planiranje potreba za održavanje nivoa IT usluga i unapređenje IT usluga (Kupovina rezervnog servera); Zamena sistema simultanog prevođenja u sudnici; Produženje ugovora o održavanju IT opreme	Organizacione jedinice Jedinice TIK-a	T1-T4 2018-2020				Finansijski izvori najmanje 25.000 evra 10.000 Finansijski izvori najmanje 40.000 evra	NE	Kabinet i Kancelarija sekretara
3.4.2.2 Osiguranje resursa i hardverskih sistema u USK (Zamena amortizovanih računara; (Zamena fotokopira i štampača u USK ili iznajmljivanje)	Organizacione jedinice Jedinice TIK-a	T1-T4 2018-2020				Finansijski izvori najmanje 25.000 evra 15.000 evra		Kabinet
3.4.2.3 Unapređenje softverskih proizvoda koji se koriste u USK-u (Nastavak razvoja CDMS sistema i razvoj drugih aplikacija)	Organizacione jedinice Jedinice TIK-a	T1-T3 2018				Finansijski izvori najmanje 15.000 evra za period od 3 godine	Da	Kancelarija sekretara

<p>3.4.2.4 Prijem i popis zahteva departmana u USK-a za pružanje specijalizirane softverske opreme (Kupovina opreme i softvera na zahtev departmana u USK-a)</p>	<p>Organizacione jedinice Jedinice TIK-a</p>	<p>T1-T4 2018-2020</p>				<p>Finansijski izvori najmanje 10,000 evra za period od 3 godine</p>		<p>Kabinet i Kancelarija sekretara</p>
<p>Pokazatelji:</p> <p>A) Izrađeni su i usvojeni godišnji planovi rada organizacionih jedinica USK-a.</p> <p>B) Izrađen je i usvojen Plan zapošljavanja</p> <p>C) Alternativa 1. Kancelarija za obuku i razvoj karijere u okviru Departmana za ljudske resurse je otvorena i postala funkcionalna. Alternativa 2. Jedan službenik za obuku i razvoj karijere je zaposlen unutar Departmana za ljudske resurse je otvoren i postao funkcionalan.</p> <p>D) Izrađen je i usvojen opšti plan razvoja kapaciteta.</p> <p>E) Organizovano je i održano najmanje 5 kurseva stranih jezika.</p> <p>F) Organizovane su i održane najmanje 5 obuka o upravljanju.</p> <p>G) Mandati i funkcije jedinica su ponovo definisani.</p> <p>H) Nova organizaciona šema USK-a je ponovo dizajnirana i usvojena.</p> <p>I) Trenutna zgrada USK-a je registrovana u odgovarajućim katastarskim parcelama.</p> <p>J) Aneks / renoviranje postojeće zgrade USK-a prema određenom projektu je izgrađen i postao funkcionalan.</p> <p>K) Organizovano su i održano najmanje 5 kurseva obuke u oblasti infrastrukture i IT-a i IT sistema.</p>								

4. JAVNE FINANSIJE I TRANSPARENTNOST

Strateški ciljevi: **4.1. Obezbeđivanje adekvatnog i pažljivog planiranja budžeta Suda i obezbeđivanje odgovarajućih državnih organa za odobravanje budžetskih potreba Suda u pogledu njegove funkcije**

Zadatak: 4.1.1 Zadržati makar trenutnu budžetsku kvotu od SOT-a u naredne tri godine;

Akcije	Osoba (e)	Datum završetka	Izveštavanje Sprovedene aktivnosti			Sredstva	Moguće prepreke ili rizici	Saradnici
			2018	2019	2020			
4.1.1.1 Imenovanje radne grupe, odlukom, za pripremu SOT-a, za period od 3 godine.	Predsednica	TM1 – nastavlja se				Nijedno	NE	Sudije / GS / Savetnici / direktori
4.1.1.2 Izraditi trogodišnji srednjoročni budžetski okvir.	KK / SP / DBF	TM1 – nastavlja se				Nijedno	NE	Sudije / GS / Savetnici / direktori
4.1.1.3 Podnošenje SOT-a MF-u (ovaj okvir se podnosi Skupštini Kosova).	KK / SP / DBF	TM1 - nastavlja se				Nijedno	NE	KK / DBF

Zadatak: 4.1.2 Uspostavljanje odgovarajućeg procesa konsultacija, tokom faze planiranja, sa strukturama Suda kako bi se osigurala pravična raspodela budžeta na osnovu radnog opterećenja jedinica Suda

4.1.2.1 Imenovanje radne grupe, odlukom, pripremiti budžet za fiskalnu godinu..	KP / GS / DBF	TM1 – TM4 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	Sudije / GS / Savetnici / direktori
4.1.2.2 Izrada nacrt budžeta, najmanje 3 puta u toku godine, za fiskalnu godinu zasnovanu na gornjim budžetima definisanim u cirkularu.	KP / GS / DBF	TM1 - TM3, nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	DBF / GS
4.1.2.3 Održavanje budžeta Suda linearno srazmerno povećanju državnog budžeta (Sud trenutno troši 0.077% državnog	KP / DBF	TM1 - nastavlja se				Nijedno	NE	KP / DBF / MF

budžeta) Konsultacije sa zvaničnicima MF-a i Odborom za budžet Skupštine Kosova, da održi ovu kvotu, jer će ovo biti dodatna vrednost ovoj aktivnosti.		2018 - 2020						
4.1.2.4 Izrada završnog budžeta za fiskalnu godinu dostavljenu u poslednjem mesecu.	KP /G S / DBF	TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	KP / DBF
4.1.2.5 Priprema novčanog toka za početak fiskalne godine.	DBF	TM1 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	KP / DBF
4.1.2.6 Razmatranje pregleda budžeta u drugoj polovini godine.	KP / DBF	TM1 - TM3- nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	KK / DBF / MF
Zadatak: 4.1.3 Razvijanje i održavanje godišnjeg procesa planiranja javnih nabavki za narednu godinu.								
4.1.3.1 Podnošenje zahteva za odobrenje departmana i Jedinice Uprave.	JN i GS	TM1 - TM3 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	Departmani i Jedinice USK-a
4.1.3.2 Priprema planiranja nabavke u skladu sa zahtevima koje je odobrila Uprava USK-a	JN / GS	TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JN
4.1.3.3 Podnošenje plana CAN-u (Centralna agencija za nabavke).	JN	TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JN
4.1.3.4. Godišnje izveštavanje o troškovima na osnovu ZJN-a i u skladu sa standardnim formatom RKJN-a kroz pripremu izveštaja za izvršene nabavke	JN	TM1 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JN

4.1.3.5 Implementacija svih procedura u elektronskoj platformi zasnovana na ZJN-u, počev od 2018.	JN	TM1 – TM4 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JN
Strateški ciljevi: 4.2 Obezbeđivanje transparentnog i inkluzivnog procesa planiranja i trošenja budžeta Suda.								
4.2.1 Izrada programa internog i eksternog finansijskog izveštavanja na tromesečnoj osnovi kroz pripremu kvartalnih izveštaja i usaglašavanje kvartalnih troškova								
4.2.1.1 Izrada izveštaja o troškovima Suda na mesečnom nivou.	DBF	TM1 –TM4 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	DBF /GS
4.2.1.2 Izveštavanje i usklađivanje troškova na kvartalnoj osnovi sa MF-om.	DBF	TM1 –TM4 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	DBF /GS
4.2.1.3 Garantovanje izveštavanja kroz SRUJF najmanje dva puta godišnje kroz pripremu godišnjih finansijskih izveštaja u skladu sa SRUJF-om.	DBF	TM1 –TM4 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	DBF /GS
4.2.1.4 Priprema 9 mesečnih i godišnjih finansijskih izveštaja u skladu sa SRUJF-om	DBF	TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	DBF / GS
Zadatak 4.2.2 Garantovanje transparentnosti svakog javnog dokumenta koji se odnosi na troškove Suda na osnovu ZUJD-a								
4.2.2.2 Zahtev odobren za pristup dokumentima o troškovima budžeta.	DBF	TM1 - TM4 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	DBF / GS
Strateški ciljevi: 4.3 Osigurati efikasan i efektivan proces implementacije troškova zajedno sa redovnim programom monitoringa na kvartalnoj osnovi								
Zadatak: 4.3.1 Dnevno ažuriranje KISFU sistema za svaku javnu potrošnju Suda								

Akcije	Osoba (e)	Datum završetka	Izveštavanje Sprovedene aktivnosti			Sredstva	Moguće prepreke ili rizici	Saradnici
			2018	2019	2020			
4.3.1.1 Unutrašnje kontrole za dnevne troškove.	DBF	TM1 - TM4 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	DBF / GS
4.3.1.2 Usklađivanje između rashoda predstavljenih u KISFU-U i internih izjava DBF-a.	DBF	TM1 - TM4 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	DBF / GS
4.3.1.3 Generisanje dnevnih izveštaja iz KISFU-a na bazi ekonomskih pod-kodova.	DBF	TM1 - TM4 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	DBF / GS
Zadatak: 4.3.2 Praćenje funkcionisanja sistema unutrašnjih kontrola na pet nivoa za svaki trošak Suda u skladu sa ZUJD-om								
4.3.2.1 Izvršiti ciklus pet nivoa za svaki trošak Suda	DBF	TM1 - TM4 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	DBF / SP
Zadatak: 4.3.3 Obezbeđivanje podrške kroz unutrašnju reviziju koja uključuje politike iz unutrašnjosti, obrađuje zadatke za poboljšanje rada Suda kroz realizaciju planiranih aktivnosti.								
4.3.3.1 Strateški plan interne revizije	JUR	TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JUR / GS
4.3.3.2 Godišnji plan interne revizije	JUR	TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JUR / GS
4.3.3.3 Kvartalni plan za svaku aktivnost revizije.	JUR	TM1 - TM4 - nastavlja se				Nijedno	NE	JUR / GS

		2018 – 2020						
4.3.3.4 Izveštavanje o izvršenim revizorskim aktivnostima.	JUR	TM1 - TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JUR / GS
4.3.3.5 Godišnje izveštavanje Upravi, Odboru za reviziju i CJU	JUR	TM1 - TM4 - nastavlja se				Nijedno	NE	NJAB / SP / KUR
Zadatak: 4.3.4 Obezbediti visok stepen primene budžeta Suda								
4.3.4.1 Implementacija budžeta za 20-25% u kvartalu u skladu sa planiranjem i novčanim tokovom.	DBF	TM1 - TM4 nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	Ne	DBF / SP
Strateški ciljevi: 4.4 Povećanje kvaliteta odgovora na eksternu reviziju i održavanje transparentnog procesa interne finansijske kontrole								
Zadatak: 4.4.1 Rešavanje preporuka spoljne i unutrašnje revizije i izveštavanje o učinku najmanje dva puta godišnje								
Akcije	Osoba (e)	Datum završetka	Izveštavanje Sprovedene aktivnosti			Sredstva	Moguće prepreke ili rizici	Saradnici
			2018	2019	2020			
4.4.1. Prihvatanje preporuka NAO.	GS	TM1 - TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	NJAB / SP
4.4.1.2 Rešavanje preporuka od strane Menadžmenta za njihovo sprovođenje.	GS	TM1 - TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	NJAB / SP
4.4.1.3 Prihvatanje i rešavanje implementacije preporuka iz IA	JUR	TM1 - TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JUR / GS
Zadatak: 4.4.2 Praćenje i implementacija preporuka								

4.4.2.1 Praćenje sprovođenja preporuka NAO.	GS	TM1 - TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JUR / GS
4.4.2.2 Praćenje sprovođenja preporuka IA.	JUR	TM1 - TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JUR / GS
4.4.2.3 Verifikacija primene preporuka NAO i IAU.	GS/JUR	TM1 - TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JUR / GS
4.4.2. 4 Spisak neizvršenih preporuka (ako ih ima) višem menadžmentu	JUR	TM1 - TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	JUR / GS
Zadatak: 4.4.3 Razmatranje upravljanja rizika najmanje dva puta godišnje								
4.4.3.1 Imenovanje koordinatora i Grupe za upravljanje rizikom	GS	TM1 - TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	GS / Departmani
4.4.3.2 Procena evidentiranih rizika	GS	TM1 - TM4 - nastavlja se				Nijedno	NE	GS / Departmani
4.4.3.3 Postavljanje mera unutrašnje kontrole u vezi sa rizicima	GS	TM1 - TM4 - nastavlja se 2018 - 2020				Nijedno	NE	GS / Departmani
Pokazatelji:								
A) Trenutna kvota budžeta Suda je održana za 2018, 2019 i 2020								
B) Sve strukture Suda su aktivno angažovane u procesu planiranja budžeta Suda i pruženo je dovoljno opravdanja u procesu racionalizacije budžeta od strane svih zainteresovanih strana. C) APP je izrađen, odobren, objavljen i pruža dovoljne detalje kako bi se javnosti omogućio pristup procesu nabavke Suda. D) Sistem finansijskog izveštavanja je pravilno održavan i objavljen kako bi se pružile dovoljne informacije o detaljima i svaku javnu potrošnju Suda.								

- B) Projekt-budžet je pripremljen i usvojen, najmanje 3 puta unutar godine, za fiskalnu godinu na osnovu budžetskih granica koje su određene u cirkularu.
- C) Planiranje nabavke na osnovu zahteva odobrenih od strane menadžmenta USK-a je pripremljeno i usvojeno
- D) Svi troškovi su prijavljeni i izjednačeni
- e) Realizacija budžeta je povećana sa 20-25% unutar jednog tromesečja
- f) Svi planovi revizije su pripremljeni i usvojeni
- G) Preporuke KGR-a su prijavljene i rešene.

5. KOMUNIKACIJA I MEĐUNARODNI ODNOSI

Strateški ciljevi: 5.1 Poboljšanje komunikacije sa javnošću i medijima

Zadatak 5.1.1 Povećati transparentnost o radu i aktivnostima Suda

Akcije	Osoba (e)	Datum završetka	Izveštavanje Sprovedene aktivnosti			Sredstva	Moguće prepreke ili rizici	Saradnici
			2018	2019	2020			
<p>Akcija 5.1.1.1: Objaviti brošure i letke o radu Suda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Najčešća pitanja o Sudu • Činjenice i podaci o Sudu (ili: poznavanje suda) • Kako podneti zahtev • Ko može podneti zahtev <p>* Knjiga Suda</p>	KKI/Kabineti	T2-T3 2018				3000 evra 2 000 kopije (500 kopija svaki letak / brošura)	Kašnjenja u tenderu	Pravna jedinica / Departman IT-a / Sekretarijat / Donatori
<p>Akcija 5.1.1.2: Raspodela brošura i letaka Suda drugim institucijama. (tj. Vrhovnom sudu, Palati pravde, Sudskom savetu Kosova, Tužilačkom savetu Kosova, Advokatskoj komori, Osnovnim i Apelacionim sudovima na Kosovu, Prištinskom univerzitetu (Pravni fakultet) i drugim privatnim obrazovnim institucijama.</p>	Sekretarijat	T3-T4 2018				N/A	Nema prepreka	KKI
<p>Akcija 5.1.1.3: Objavlivanje opšte mesečne statistike u vezi sa održanim sednicama za razmatranje i odlukama Suda</p>	KKI	T1-T4 2018-2020				N/A	Nema prepreka	Pravna jedinica / DRPSA

Akcija 5.1.1.4: Organizacija dana otvorenog dana Suda	Kabinet/ Sekretarijat / Pravna jedinica	T1-T4 2018-2020				N/A	Nema prepreka	Sudije/ DRPSA / KKI
Zadatak: 5.1.2 Dalje Unapređenje odnosa sa javnošću razvijanjem kontakt plana za komunikaciju								
Akcija 5.1.2.1: Izrada nove i interaktivne internet stranice Suda	IT / KKI	T1 2018				N/A	Glavne reči koje su potrebne za pretraživanje baze podataka odluka	USAID
Akcija 5.1.2.2: Razvoj video prezentacija uglavnom o sledećim temama: • Kakva je uloga i funkcionisanje Suda • kako podneti zahtev • Ko može podneti zahtev • Kako Sud donosi svoje odluke	KKI/Kabinet	T1 2019				4 000 evra	Kašnjenja u tenderu	Pravna jedinica / IT / Donatori
Akcija 5.1.2.3: Omogućiti pretplatu na "Informativni bilten", odluke Suda i "Bilten sudske prakse" sa veb stranici Suda	IT / KKI	T2 2018				N/A	Tehničke poteškoće	USAID
Akcija 5.1.2.4: Organizovati seminar/konferencije sa sudijama/pravnim savetnicima Suda i predstavnicima medija/civilnog društva u vezi sa radom i presudama Suda.	Kabinet/ KKI / Sekretarijat	T1-T4 2019-2020				25 000 evra	*Dostupnost predstavnik medija i civilnog društva * Nedostatak fondova	Međunarodne organizacije / NVO
Zadatak: 5.1.3 Povećati efikasnost KKI-a prestrukturiranjem sastava osoblja i njihovih odgovornosti								
Akcija 5.1.3.1.: Otvoriti slobodno mesto za položaj službenika za informisanje i multimedije.	Sekretarijat/ DALjR	T3 2018				N/A	Neodobranje pozicije od strane organa	KKI

Akcija: 5.1.3.2: Redefinisati ulogu direktora KKI-a u odnosu na predsednika Suda.	Kabinet/ Sekretarijat/ DALjR	T2-T3 2018				N/A	Prestanak inicijative	Kancelarija predsednice / KKI
Strateški ciljevi: 5.2 Unapređenje interne komunikacije Suda								
Zadatak : 5.2.1 Povećanje unutrašnje transparentnosti aktivnosti Suda								
Akcija 5.2.1.1: Razviti intranet Suda	IT	T2-T4 2018				7000 evra	Tehničke poteškoće	KKI / Sekretarijat/ Donatori
Akcija 5.2.1.2: Informisanje sudija, Sekretarijata i Pravne jedinice o sledećim aktivnostima Suda: zahtevi/ pitanja medija/građani, zahtevi podneti od strane Venecijanske komisije, zahtevi za pristup dokumentima, posete Sudu, broj posetilaca kao i učešće na međunarodnim aktivitetima .	KKI	T1-T4 2018-2020				N/A	Nema prepreka	N/A
Zadatak: 5.2.2 Poboljšati unutrašnju komunikaciju Suda								
Akcija 5.2.2.1: Izrada i raspodela upitnika o glavnim pitanjima koje ometaju efikasno interno komuniciranje Suda sa članovima osoblja.	Sekretarijat/ Pravna jedinica/ KKI	T3-T4 2018				3000 evra	Kašnjenja u tenderu / nedostatak povratnih informacija	Donatori/ Kompanija za profesionalna istraživanja
Akcija 5.2.2.2 Analiza i pregled rezultata distribuiranog upitnika.	Sudije / Sekretarijat / Pravna jedinica	T1 2019				N/A	Kašnjenja u donošenju i analizi rezultata	KKI / Kompanija za profesionalna istraživanja
Akcija 5.2.2.3: Izrada i usvajanje Uredbe za internu komunikaciju Suda.	Pravna jedinica / KKI	T2-T3 2019				N/A	Nema prepreka	Sekretarijat
Akcija 5.2.2.4:	Sekretarijat/ DALjR / KKI	T1-T4				8500 evra	Nedostatak fondova	Donatori

Obuka osoblja KKI-a i drugih članova Suda o komunikaciji, međuljudskim odnosima i grupnoj dinamici.		2018-2020						
Strateški ciljevi: 5.3 Razviti strategiju za unapređenje i međunarodni odnosi Suda								
Zadatak: 5.3.1 Povećati nivo multilateralnih i bilateralnih kontakata sa relevantnim zainteresovanim stranama								
Akcija 5.3.1.1: Identifikovati i kategorizovati ključnih zainteresovanih strana	Savetnik za međunarodne odnose	T2-T3 2018				N/A	Nema prepreka	Sekretarijat / Kancelarija predsednice
Akcija 5.3.1.2: Proširiti odnose i saradnju sa trenutnim i novim međunarodnim donatorima koji podržavaju Sud	Kabinet/ Sekretarijat	T1-T4 2018-2020				30000 evra	Nedostatak fondova	Savetnik za međunarodne odnose
Akcija 5.3.1.3: Kontinuirani kontakti i konsultacije sa relevantnim državnim institucijama u cilju podrške internacionalizacije Suda, gde je to potrebno	Kabinet/ Sekretarijat	T1-T4 2018-2020				N/A	Nema prepreka	Savetnik za međunarodne odnose
Zadatak: 5.3.2 2 Izraditi Akcioni plan za povećanu zastupljenost Suda na regionalnom i međunarodnom nivou								
Akcija 5.3.2.2: Učešće sudija i članova osoblja, na jednakim osnovama, na međunarodnim konferencijama i seminarima u cilju promocije rada Suda	Kabinet/ Sekretarijat/ Savetnik za međunarodne odnose	T1-T4 2018-2020				40000 evra	Nedostatak poziva / Nedostatak fondova	Donatori
Akcija 5.3.2.3: Dalje učlanjivanje na regionalnim i međunarodnim forumima	Kabinet/ Sekretarijat/ Savetnik za međunarodne odnose	T1-T4 2018-2020				10000 evra	Nedostatak glasova za učlanjivanje / Politički uticaj zemalja koje nisu priznale nezavisnost Kosova	Ministarstvo spoljnih poslova

Strateški ciljevi 5.4 Poboljšanje saradnje sa međunarodnim organizacijama								
Zadatak: 5.4.1 Izraditi Akcioni plan za međusobnu saradnju sa drugim ustavnim sudovima i organizacijama								
Akcija 5.4.1.1: Izraditi godišnji plan pozivnica i poseta drugih ustavnih sudova, organizacija i drugih relevantnih zainteresovanih strana u pravosudnoj godini Suda i zajedničkim konferencijama	Kabinet/ Savetnik za međunarodne odnose	T1-T4 2018 - 2020				N/A	Nema prepreka	Kancelarija predsednice
Akcija 5.4.1.2: Organizacija Sudske godine, zajedničkih konferencija i seminara sa drugim ustavnim sudovima i organizacijama	Kabinet/ Sekretarijat/ Kabinet/ Sekretarijat/ Savetnik za međunarodne odnose	T1 - T4 2018-2020				100000 evra	Nedostatak fondova / Mogući nedostatak spremnosti donatora da podrže ove inicijative u potrebnoj meri	Donatori
Akcija 5.4.1.3: Identifikovanje mogućnosti za objavljivanje, za sudije i pravne savetnike	Sekretarijat /Pravna jedinica/ Kabinet/ Sekretarijat/ Savetnik za međunarodne odnose	T1 - T4 2018-2020				N/A	Nema prepreka	Pravna jedinica
Zadatak: 5.4.2 Razvoj sporazuma saradnje i Memoranduma o razumevanju sa drugim ustavnim sudovima i organizacijama								
Akcija 5.4.2.1: Izveštavanje o sporazumu o saradnji i Memoranduma o razumevanju, njihovo stanje i primena	Savetnik za međunarodne odnose	T2-T3 2018				N/A	Nema prepreka	Sekretarijat
Akcija 5.4.2.2: Izrada predloga za nove sporazume o saradnji i Memorandume o razumevanju	Sekretarijat/ Savetnik za međunarodne odnose	T1-T4 2018-2020				N/A	Nema prepreka	Kancelarija predsednice

<p>Akcija 5.4.2.3: Usvajanje sporazuma o saradnji i Mor sa ustavnim sudovima zemalja u regionu i širom sveta</p>	<p>Kabinet/ Sekretarijat</p>	<p>T1 – T4 2018-2020</p>			<p>30000 evra</p>	<p>Nedostatak volje da se potpišu sporazumi</p>	<p>Savetnik za međunarodne odnose</p>
<p>Pokazatelji:</p> <p>A) Dizajniranje, objavljivanje i raspodela svih brošura i letaka o radu Suda</p> <p>B) Najmanje dva Otvorena dana Suda svake godine</p> <p>C) Razvoj i lansiranje nove internet stranice</p> <p>D) Omogućene su pretplate na „Bilten“, odluke Suda i „Bilten sudske prakse”.</p> <p>e) Organizacija i održavanje najmanje 3 seminara/konferencija sa sudijama/pravnim savetnicima Suda i predstavnicima medija/civilnog društva u vezi sa radom i presudama Suda</p> <p>F) Prestrukturiranje KKI-a i zapošljavanje novog službenika za medije</p> <p>G) Razvoj i lansiranje interneta Suda</p> <p>H) Izrada i usvajanje Uredbe o unutrašnjoj komunikaciji</p> <p>I) Sastavljanje i usvajanje liste sa kategorizacijom glavnih strana interesa</p> <p>J) Sudije i članovi osoblja su učestvovali na najmanje 3 konferencije i međunarodnih seminara za promociju Suda</p> <p>K) Potvrda o članstvu na Evropskoj konferenciji ustavnih sudova</p> <p>L) Izrada Akcionog plana za zajedničke konferencije i međusobne posete ustavnim sudovima i drugim organizacijama, kao i sa drugim relevantnim stranama</p> <p>M) Izrada i potpisivanje najmanje 5 Memoranduma o razumevanju više sa relevantnim institucijama</p>							

Aneks: Spisak učesnika u procesu razvijanja Strateškog plana Ustavnog suda, 2018-2020.

Predsednik/sudije/generalni sekretar:

Arta Rama-Hajrizi	predsednica
Ivan Čukalović	zamenik predsednika
Altay Suroy	sudija
Almiro Rodrigues	sudija
Snezhana Botusharova	sudija
Bekim Sejdiu	sudija
Gresa Caka-Nimani	sudija
Selvete Gërxhaliu-Krasniqi	sudija
Milot Vokshi	generalni sekretar

Pravna jedinica:

Sevdail Kastrati	prvi pravni savetnik
Ronald Hooghiemstra	pravni savetnik
Radomir Laban	pravni savetnik
Nexhat Kelmendi	pravni savetnik
Bardh Bokshi	pravni savetnik
Suzana Krasniqi	pravni savetnik
Venera Kabashi	pravni savetnik
Arbana Beqiri	pravni savetnik
Srđan Staletović	pravni savetnik
Boban Petković	pravni savetnik
Anita Çavdarbasha	mladi pravni savetnik
Resmije Loshi	pravni sekretar Pravne jedinice

Direktori:

Arta Balaj	šef kabineta predsednice
Vesa Caka	savetnik za međunarodne odnose
Shefqet Berisha	direktor DALJR
Behxhet Haliti	direktor DPP
Anita Krasniqi	direktor DRPSA
Fatbardha Grabanica	interni revizor
Veton Dula	direktor KKI
Admir Guguli	direktor DBF
Hakif Veliu	direktor JN
Bashkim Perçuku	direktor JITK
Adelina Nallbani	pravni službenik u kancelariji generalnog sekretara