

Strategija za odnose sa javnošću i informisanje Sudskog savjeta 2018-2020

Podgorica, decembar 2017

1

SADRŽAJ:

Uvodne napomene.....	3
I. Analiza postojećeg stanja.....	4
II. Cilj i namjena Strategije	5
II. 1 Pretpostavke od kojih zavisi realizacija Strategije.....	6
III. Vizija Strategije	7
IV. Ciljevi komunikacije	7
IV. 1 Eksterni ciljevi.....	8
IV.2 Interni ciljevi.....	9
V. Strateški pravci ili strateške linije	10
VI. Ciljne grupe	13
VII. Kanali komunikacije	14
VIII. Alati u komunikaciji	15
IX. Poruke	16
X. Organizaciona struktura, odgovornost za sprovođenje i koordinaciju procesa komunikacije ..	17
XI Zaključak	18

Uvodne napomene

Strategijom za reformu pravosuđa za period 2014-2018.godine, određeni su ciljevi reforme pravosuđa i osnovna načela za funkcionisanje pravosudnog sistema. Tim dokumentom je kao jedna od ključnih smjernica predviđeno unaprjeđenje transparentnosti rada pravosudnih institucija. Osim toga, transparentnost utiče i na povjerenje građana u pravosudne institucije, i iz tih razloga treba oblikovati odgovarajući komunikacijski okvir. Ovo iz razloga što svaki građanin, treba da bude upućen u prirodu djelovanja pravosudnih institucija kako bi na osnovu toga mogao formirati sopstvene stavove o njihovom radu. To je ujedno i polazno opredjeljenje Sudskog savjeta da pristupi pripremi Strategije za odnose sa javnošću i informisanje za period 2018-2020.godine, (u daljem tekstu Strategija).

U tom cilju obrazovana je Radna grupa, sastavljena od članova Sudskog savjeta i predstavnika Sekretarijata, sa zadatkom kreiranja komunikacionog modela po kojem će Sudski savjet biti percipiran kao moderna, koherentna organizacija zasnovana na principima transparentnosti, dostupnosti, orjentisana na građane i njihove potrebe. Radna grupa je uz podršku Programske kancelarije Savjeta Evrope u Podgorici u okviru projekta "Odgovornost u pravosudnom sistemu" u saradnji sa nacionalnim ekspertom Savjeta Evrope, u prethodnom periodu održala niz sastanaka na izradi Strategije.

Radna grupa je tokom rada na pripremi Strategije uzela u obzir relevantne preporuke međunarodnih tijela o odnosu pravosudnih institucija i medija-Konsultativnog vijeća evropskih sudija (CCJE) i Evropske mreže sudskih savjeta (ENCJ). CCJE je u svom Mišljenju br.7 "Pravosuđe i društvo" (2005), između ostalog, zaključilo da je za građane veoma važno da znaju na koji način funkcionišu pravosudne institucije. ENCJ je u svom Izvještaju o pravosuđu, društvu i medijima (2011/12) preporučio da se osnaži nastojanje država da razviju proaktivan odnos pravosudnih institucija i medija, kako na nivou individualnih sudskih postupaka, tako i na nivou pravosuđa u cjelini.

Sudski savjet Crne Gore (u daljem tekstu Savjet) ustanovljen je kao autonoman i nezavisan organ koji obezbjeđuje nezavisnost i nepristrasnost sudija, Ustavom iz 2007.godine, i ustavnim amandmanima iz 2013.godine, kao i Zakonom o Sudskom savjetu i sudijama iz 2015.godine. Članovi Savjeta su predsjednik Vrhovnog suda Crne Gore i ministar nadležan za pravosuđe, kao članovi po funkciji i osam izbornih članova, od kojih su četiri člana iz reda sudija, koje bira i razrješava Konferencija sudija i četiri člana iz reda uglednih pravnika, koje bira Skupština Crne Gore, u skladu sa Zakonom.

Pored nadležnosti utvrđenih Ustavom, Zakonom o sudskom savjetu propisano je da Savjet: odlučuje o disciplinskoj odgovornosti sudija i predsjednika sudova; obezbjeđuje korišćenje, funkcionalnost i jednoobraznost pravosudnog informacionog sistema, u dijelu koji se odnosi na sudove; stara se o edukaciji sudija i predsjednika sudova; vodi evidenciju podataka o sudijama i predsjednicima sudova; razmatra pritužbe na rad sudija i predsjednika sudova; razmatra

pritužbe sudija i zauzima stavove u vezi ugrožavanja njihove nezavisnosti i samostalnosti; predlaže okvirna mjerila o potrebnom broju sudija i ostalih državnih službenika i namještenika u sudovima; daje mišljenje o nespojivosti obavljanja određenih poslova sa vršenjem sudijske funkcije; obrazuje Komisiju za ocjenjivanje sudija; bira disciplinskog tužioca; donosi poslovnik Sudskog savjeta; utvrđuje metodologiju za izradu izvještaja o radu sudova i godišnjeg rasporeda poslova u sudu; izdaje službene legitimacije sudija i predsjednika sudova i vodi evidenciju službenih legitimacija; daje mišljenja na nacрте propisa iz oblasti pravosuđa; vrši i druge poslove utvrđene zakonom.

I. Analiza postojećeg stanja

U dosadašnjem radu Sudskog savjeta ostvareni su značajni koraci u smislu poboljšanja kvaliteta i kvantiteta komunikacije sa svim dimenzijama javnosti.

Napredak je zabilježen kada je riječ o transparentnosti rada Sudskog savjeta. Uspostavljen je web site Savjeta (www.sudovi.me/sudskisavjet) koji je sastavni dio portala sudovi.me. Na tom web site-u nalaze se i na dnevnom nivou ažuriraju informacije o aktivnostima Savjeta i njegovih radnih tijela, objavljuju se zapisnici i odluke sa sjednica Savjeta, informiše se javnost o aktivnostima članova i zaposlenih u Sekretarijatu Savjeta, kao i o projektima i međunarodnoj saradnji. Web site sadrži sve propise koji uređuju status i funkcionisanje Savjeta. Moguće je ostvariti preuzimanje sadržaja niza brošura koje se namijenjene građanima i odnose se na bolje razumijevanje funkcije Savjeta.

Među značajnim elementima u razvoju procesa komunikacije sa javnošću, potrebno je pomenuti i uspostavljanje funkcije Savjetnika za odnose sa javnošću u okviru Službe za opšte i pravne poslove Savjeta (U okviru Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta, 2013.godine). U okviru Knjige procedura, Savjet je donio Interno pravilo o radu službenika za odnose sa javnošću - PR u Savjetu.

Sjednice Savjeta su otvorene za javnost, što predstavlja značajan element transparentnosti rada ove institucije. Predstavnici NVO i medija su koristili ovu mogućnost i pratili rad Savjeta u prethodnom periodu.

Povodom predstavljanja Godišnjeg izvještaja o radu zakazuje se konferencija za medije. Predsjednik i članovi Savjeta daju doprinos medijskoj prezentaciji rada Savjeta, kroz gostovanje u štampanim i elektronskim medijima. Takođe su učesnici u velikom broju obuka i treninga, savjetovanja, okruglih stolova, konferencija (od kojih su neke međunarodnog karaktera).

Imajući u vidu kompleksnost zahtjeva i izazove koji stoje pred Savjetom u daljem procesu jačanja pravosuđa, i kroz proces pridruživanja Evropskoj uniji (u daljem tekstu EU), smatramo neophodnim donošenje strateškog dokumenta i plana kao što je ovaj. Neophodno je po prvi put postaviti smjernice razvoja komunikacijske funkcije Savjeta, čime bi se dao značajan doprinos ukupnom procesu napretka pravosuđa u Crnoj Gori.

II. Cilj i namjena Strategije

Strategija Savjeta donosi se za dvogodišnji period (2018 - 2020). Cilj Strategije je da podrži Savjet u dostizanju svoje vizije i kreira komunikacione modele po kojima će Savjet kao i cijeli sudski sistem biti percipiran kao moderna organizacija, koja njeguje principe transparentnosti, dostupnosti, orijentacije na građane i njihove potrebe.

Fokus će biti na snaženju komunikacijske funkcije Savjeta i, kroz nju, snaženje sudstva kao cjeline, a sve u cilju uspostavljanja dobro koordinirane i efikasne komunikacione strukture za cijeli pravosudni sistem.

Strategija definiše ključne aktore u komunikacionom procesu, ukazuje na interne i eksterne pravce komuniciranja, kao i evaluacione mehanizme u domenu komunikacijske funkcije.

Sva komunikacija mora biti ostvarena uz najviše standarde kvaliteta i uz podršku i odgovornost osoba koje se komunikacijom bave na profesionalnom nivou. Pristup je u tom smislu zasnovan na jasnim procesima koji se sastoje od analize, planiranja, implementacije i evaluacije.

Krajnja svrha ostvarivanja zadatih ciljeva je da se profesionalnim, proaktivnim, fleksibilnim, odgovornim i transparentnim pristupom, gradi povjerenje i otvaraju vrata ukupnoj javnosti.

U tom smislu, transparentnost u radu, objektivnost i preciznost kod svake vrste javnog predstavljanja i izvještavanja, ali i spremnost svih predstavnika sudske vlasti da ispoštuju princip - javnost ima pravo da zna, moraju biti prioritet.

Neophodno je stalno razvijati stepen informisanosti svih članova Savjeta i zaposlenih u Sekretarijatu o svim bitnim pitanjima iz nadležnosti ove institucije razvijanjem interne komunikacije, uz aktivnu upotrebu internih komunikacijskih alatki.

Strategija utvrđuje kao važan zadatak i podizanje nivoa individualne odgovornosti svih zaposlenih u komunikaciji, kako unutar organa, tako i sa određenim ciljnim grupama javnosti, uz optimalno promovisanje stručnih i naučnih kapaciteta i adekvatnu upotrebu medijskih potencijala i mogućnosti. Neophodno je da se emituje upečatljiva i atraktivna informacija, koja će pružiti javnosti realnu sliku o djelovanju i radu svih aktera pravosuđa.

U javnoj komunikaciji treba slati razumljive, jasne i konkretne poruke, da ih javnost ne bi pogrešno shvatila ili tumačila. Takođe, kroz sve vrste komunikacije i odnosa s javnošću poštovati ljudske slobode i prava, ne praveći razliku ni po kojem osnovu, djelujući tolerantno, pravično i obazrivo.

Strateške smjernice za izradu Strategije su:

- jačanje procesa interne komunikacije u okvirima crnogorskog sudskog sistema (procedure, korporativna kultura i osjećaj pripadnosti) i

- prepoznatljivost uloge Savjeta i jačanje povjerenja građana u Savjet, a time i u cjelokupno sudstvo

Realizacija navedenih strateških smjernica treba da doprinese ostvarivanju rezultata i ciljeva koji će biti detaljno opisani u sekciji Ciljevi Strategije:



Nakon identifikovanja potreba, Strategijom se uspostavljaju komunikacioni ciljevi, strateški pravci, a kroz njihovo uparivanje sa ciljnim grupama, kanalima i alatima komunikacije, dolazi se do ključnih aktivnosti za dvogodišnji period. Neke od aktivnosti zahtijevaju dugoročni, dubinski pristup, dok se pojedine mogu realizovati odmah.

II.1 Pretpostavke od kojih zavisi realizacija Strategije

Na osnovu Strategije potrebno je donijeti detaljnije planove koji će sadržati razradu konkretnih aktivnosti i njihov vremenski raspored.

Da bi se obezbijedilo efikasno sprovođenje Strategije, neophodno je obezbijediti određene pretpostavke:

1. U okviru Savjeta oformiti Operativni tim (vidjeti i poglavlje “Organizaciona struktura, odgovornost za sprovođenje i koordinaciju procesa komunikacije”) za dalji rad na aktivnostima u domenu Strategije
2. Obezbijediti neophodna sredstva za realizaciju ciljeva Strategije, iz budžeta i kroz donacije i projekte. Projekcija (procjena) budžeta neophodnog za realizaciju aktivnosti mora prethoditi detaljnom planiranju aktivnosti.

3. Strategija, pored komunikacije sa spoljašnjim akterima, prepoznaje značaj komunikacije sa internim javnostima, koja predstavlja veoma značajan segment Strategije.
4. Postizanje krajnjeg cilja Strategije će podrazumijevati i niz operativnih, tehnoloških i organizacionih promjena unutar samog sistema sudstva koje su predmet drugih strateških dokumenata (npr. uvođenje Jedinstvenog informacionog sistema za pravosuđe).

Realizacija Strategije će biti orijentaciono podijeljena u tri vremenske faze:

- 1) **Početna ili faza vizuelne identifikacije** u kojoj bi akcenat bio na prepoznatljivosti novokreiranog vizuelnog identiteta Savjeta.
- 2) **Glavna faza** u kojoj je akcenat na unaprjeđenju povjerenja i slike o Savjetu kroz afirmaciju novih modernih, nekonvencionalnih, tehnoloških i ka građanima okrenutih servisa interaktivnog tipa. U ovoj fazi bi se sprovodile aktivnosti sa ciljem da se cjelokupnoj crnogorskoj javnosti, a posebno ciljnim grupama, ukaže na novi komunikacijski pristup Savjeta.
- 3) **Faza jačanja poslovnih procesa** koja u suštini (hronološki nezavisno od prethodne dvije) tehnološki prati interni razvoj i unaprjeđenje poslovne kulture unutar Savjeta.

III. Vizija Strategije

Vizija Strategije je jasna i stabilno pozitivna slika u javnosti o Sudskom savjetu i cjelokupnom crnogorskom pravosuđu kao sistemu koji razvija i njeguje moderan, efikasan, pravedan i pravičan način funkcionisanja i njeguje vrijednosti integriteta, transparentnosti i okrenutosti građanima. Sudski savjet predano radi na unaprjeđenju stepena integracije crnogorskog pravosuđa u evropski pravosudni sistem.

IV. Ciljevi komunikacije

C: Opšti cilj: Sudski savjet i sudski sistem kao moderan sistem, koji se konstantno unaprjeđuje i njeguje vrijednosti transparentnosti, integriteta i razvija tekovine evropskog prava u Crnoj Gori i u kojem rade ljudi od integriteta, ugleda i povjerenja.

Najvažniji cilj Strategije komunikacije ima krovni karakter i svi ostali iz njega proizilaze, na način što njemu u krajnjem smislu doprinose i konotiraju elemente tog cilja. U tom smislu možemo smatrati da postoji hijerarhija ciljeva i da su eksterni i interni ciljevi (C.1-C.7) subordinirani glavnom cilju (C).

Eksterni ciljevi komunikacije

- C.1: Jačanje transparentnosti Sudskog savjeta i sudskog sistema
- C.2: Povećanje povjerenja građana u Sudski savjet i sudski sistem
- C.3: Afirmacija sudijske profesije i jačanje ugleda sudija

C.4: Razumijevanje pravosudne funkcije

C.5: Integracija crnogorskog sudstva u evropski pravni prostor

Interni ciljevi komunikacije:

C.6: Razvoj poslovne kulture:

C.6.1: Kultura upravljanja zasnovana na činjenicama

C.6.2: Efikasnost i parametri kvaliteta

C.6.3: Cjeloživotno učenje i znanje kao vrijednost

C.6.4: Odgovornost

C.7: Razvoj interne funkcije upravljanja zasnovane na informacionim tehnologijama (IT)

IV. 1 Eksterni ciljevi

C.1: Jačanje transparentnosti Sudskog savjeta i sudskog sistema

Jedan od najbitnijih utisaka za postizanje opšteg cilja je vezan za pojam transparentnosti komunikacije. Potrebno je iskoristiti sva raspoloživa sredstva da se stvore preduslovi, kako bi sudstvo u što kraćem roku stvorilo kontinuirane kanale komunikacije sa javnošću, kojima bi na stabilan način tekle informacije bilo servisnog bilo drugog karaktera, i kojima bi se između ostalih inicijativa stvorio utisak i postiglo činjenično stanje otvorenosti za dijalog, transparentnost i dostupnost.

C.2: Povećanje povjerenja građana u Sudski savjet i sudski sistem

Jedan od najvažnijih ciljnih aspekata Strategije je postizanje pozitivnog utiska među ciljnim grupama kada je u pitanju sistem sudstva i sudova. U tom smislu nije svejedno o kakvim pozitivnim konotacijama govorimo, već smatramo prioritarnim postizanje "ugleda" i sa njom vezanog pojma "poštovanja" prema institucijama sudstva. Povjerenje se može smatrati sličnom i jednako važnom konotacijom.

C.3: Afirmacija sudijske profesije i jačanje ugleda sudija

Ugled institucija sudstva u psihološkom smislu je striktno vezan za postizanje ugleda nosilaca pravosudne funkcije - sudija. Rad na njihovom ugledu predstavlja korak naprijed u postizanju cilja C.2. Posebno bitan aspekt je rad na sticanju povjerenja javnosti u sposobnost sudija da održe sopstveni moralni integritet i psihološku distancu prema interesima stranaka.

C.4: Razumijevanje pravosudne funkcije

Informisanje javnosti, dijelom i edukacija u pogledu načina funkcionisanja pravosuđa, sudova i pravila procesnog prava predstavlja takođe jednu od ključnih činjenica, neophodnih za

ostvarivanje pozitivne slike o kojoj govorimo u opštem cilju. Logično je poći od pretpostavke da bi i ugled i povjerenje bilo teško postići u odsustvu elementarnog shvatanja osnovnih postulata na kojima se cijeli proces zasniva. Posebno je potrebno imati u vidu mlade (ciljne grupe T.1.1 Mladi i njoj subordinirane), kada su u pitanju edukativne i informativne inicijative.

C.5: Integracija crnogorskog sudstva u evropski pravni prostor

Informacije koje se odnose na pregovaračko poglavlje 23. samo su jedan dio komunikacijskog procesa koji se odnosi na postizanje ovog cilja. Razumijevanje integracionog procesa, kroz usklađivanje propisa sa pravnom tekovinom EU, kao i dalje usklađivanje prakse nacionalnih sudova sa praksom Evropskog suda za ljudska prava i Suda pravde EU, predstavlja dodatni neophodni element u komunikaciji Sudskog savjeta sa javnostima. Globalno gledano potrebno je iskoristiti sva sredstva za izgradnju slike o integracijskom procesu u svim ciljnim grupama, slike o pripadnosti jednom mnogo širem okviru od dosadašnjeg.

IV.2 Interni ciljevi

U sinergiji sveukupnih ciljeva od posebne važnosti je shvatiti odnos između internih aspekata (organizacioni, operativni, upravljački, tehnološki i mnogi drugi aspekti koji u krajnjem definišu pojam “poslovne kulture”) unutar sistema pravosuđa. Bilo bi nemoguće postići ciljeve spoljašnje komunikacije, a da se pritom ne posvetimo postizanju internih ciljeva sa eksplicitnom namjerom redefinisanja poslovne kulture.

C.6: Razvoj poslovne kulture

C6.1 Kultura upravljanja zasnovana na činjenicama

Jedno od otvorenih pitanja je na koji način obezbijediti veći stepen menadžerske (upravljačke) kulture zasnovane na objektivnim uvidima i činjenicama (Evidence Based Management / EBM) u javnom sektoru. Od velikog značaja je sprovođenje neophodnih komunikacijskih inicijativa usmjerenih prvenstveno ka “internim” ciljnim grupama sa ciljem uvođenja elemenata menadžerske kulture u sistem upravljanja crnogorskim sudstvom. Uloga Savjeta je u tom smislu važna i postizanje ovog cilja mora podrazumijevati, između ostalih, i edukativne inicijative.

C.6.2: Efikasnost i parametri kvaliteta

Neophodan preduslov za rad na cilju C.6 je unaprjeđenje postojećeg sistema stalnih indikatora, na bazi smjernica Evropske komisije za efikasnost pravosuđa - CEPEJ, putem kojih se vrši procjena učinaka i dostignuća crnogorskog sudstva. Kontinuirano mjerenje tih parametara kao i redovno informisanje svih internih i eksternih ciljnih grupa samo po sebi predstavlja razvojnu inicijativu. Ovaj “efekat mjerljivih rezultata rada”, je u osnovi mogućnost da se internim procesima mjerenja, pokrene niz pozitivnih uticaja na elemente poslovne kulture.

C.6.3: Cjeloživotno učenje i znanje kao vrijednost

Sudska funkcija podrazumijeva veliku spremnost na proces kontinuiranog učenja i cjeloživotnog usavršavanja. To je posebno izraženo u sadašnjem trenutku koji karakterišu integracioni procesi i velike potrebe za usvajanjem novih informacija. Stvaranje vrijednosti cjeloživotne edukacije sa ciljem postizanja autentične motivacije ka usavršavanju u svim segmentima pravosudnog sistema i među svim involviranim akterima, a sa akcentom na sudijama, jedan je od najbitnijih internih ciljeva.

C.6.4: Odgovornost

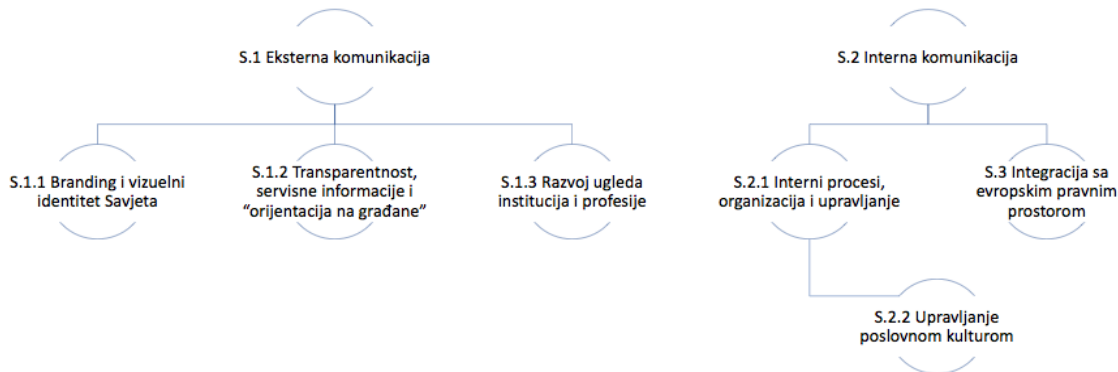
U sinergiji sa razvojem EBM (cilj C.6.1) je i proces stvaranja svijesti o ličnoj odgovornosti, odnosno mogućnosti uticaja na postizanje indikatora kroz lični napor i zalaganje. Ovi elementi poslovne kulture se u teoriji menadžmenta nazivaju pojmovima “odgovornost” i “osnaživanje”, i predstavljaju ključnu psihološku polugu za postizanje motivacije i usmjerenosti ka zajedničkom cilju.

C.7 Razvoj interne funkcije upravljanja zasnovane na informacionim tehnologijama (IT)

Razvoj upravljačke funkcije Savjeta i s njom povezane lične leaderske i komunikacijske inicijative, kao i razvoj alata za upravljanje kompleksnim sistemom kao što je pravosudni je još jedan od bitnih aspekata vezanih za interne procese. Moderno sudstvo podrazumijeva i pristup modernim alatima među kojima izdvajamo po važnosti upravo informatičke tehnološke alate. Integracija IT platformi (postojećih i budućih) u redovne procese vršenja sudske, ali i upravljačke funkcije, jedan je od puteva ka postizanju globalnih ciljeva zacrtanih Strategijom.

V. Strateški pravci ili strateške linije

Strateški pravci ili strateške linije predstavljaju skupove aktivnosti koje su usmjerene ka jednom ili više strateških ciljeva.



U skladu sa opisom strateških ciljeva u ovoj sekciji, dat je i opis strateških pravaca ili starateških linija na kojima se ovaj dokument zasniva. Oni su, takođe, podijeljeni na "interne" i "eksterne" pravce djelovanja. Ova dva pojma je potrebno razumjeti jer su međusobno do te mjere povezani da je njihovo odvajanje arbitrarnog karaktera.

S.1 Eksterna komunikacija

U domenu eksterne komunikacije su one inicijative koje se odnose na stvaranje komunikacijskih učinaka u ciljnim grupama eksternog tipa (od T.1 do T.4).

S.1.1 Branding i vizuelni identitet

Vizuelni identitet predstavlja okosnicu svakog komunikacijskog procesa. Vizuelno prepoznavanje Savjeta je od ključnog značaja za efikasnost svake druge komunikacijske inicijative. Uz razumijevanje da je postojeći vizuelni identitet (logotip) do sada služio funkciji, potrebno je njegovo mijenjanje - unaprjeđenje u skladu sa modernim principima dizajna i vizuelne komunikacije.

Veoma je važno podvući da se u razradi vizuelnog identiteta Savjeta mora imati u vidu da postoji potreba za globalnim redizajnom vizuelne komunikacije cjelokupnog sudstva - prije svega ambijentalnih elemenata signalizacije u sudovima. U tom smislu, natpisi na vratima, interna obavještenja i putokazi, sistemi signalizacije i sl., moraju biti postavljeni na jednoobrazan način i uz korišćenje standardizovanih boja, fontova i drugih vizuelnih elemenata. Za svaki od ključnih redizajniranih vizuelnih aspekata govorimo o razradi cjelokupne "Knjige standarda" u skladu sa praksom u domenu dizajna. U slučaju da neki ovih aspekata nijesu u nadležnosti

Savjeta, potrebno je pristupiti izradi elemenata vizuelnog identiteta u saradnji sa drugim nadležnim akterima, prije svega Vrhovnim sudom, kako bi krajnji rezultat bio u skladu sa kvalitativnim standardima i kako bi se izbjegla nekoherentnost u komunikaciji.

S.1.2 Transparentnost, servisne informacije i “orijentacija na građane”

Strateška linija odnosi se na stvaranje sredstava, alata, kanala i medija putem kojih bi se ostvarivala dvosmjerna komunikacija između sistema pravosuđa i svih prioriternih eksternih ciljnih grupa. Po ugledu na pozitivnu praksu u nekim zemljama EU potrebno je definisati minimalni standard u smislu tipologije i količine servisnih informacija, kao i kanala putem kojih bi iste bile plasirane. U navedenim aktivnostima, potrebno je posebno imati u vidu odredbe Zakona o zaštiti ličnih podataka i Zakona o slobodnom pristupu informacijama.

S.1.3 Razvoj ugleda institucija i profesije

Dok strateška linija S.1.2 stavlja akcenat na informacije i njihov protok, strateška linija S.1.3 se bavi vrijednostima kao što su ugled, poštovanje i uvažavanje pravosudnog sistema i nosilaca sudijske funkcije (ciljevi C.2 i C.3).

S.2 Interna komunikacija

U domenu interne komunikacije, a u skladu sa postavljenim sistemom ciljeva, definišemo tri strateške linije kroz koje se prepliće organizaciono i operativno (S.2.1 i S.3) sa aspektima poslovne kulture sistema (S.2.2).

S.2.1 Interni procesi, organizacija i upravljanje

Kroz ovu liniju postavljaju se minimalni infrastrukturni, organizacijski i upravljački elementi sa ciljem stvaranja preduslova za što efikasniju komunikaciju i ka spoljnim ciljnim grupama. U upravljačkom smislu ova inicijativa se u velikoj mjeri odnosi na stvaranje i jačanje funkcije upravljanja ljudskim resursima, uz već postojeće procese koje sprovodi Uprava za kadrove i Centar za obuku u sudstvu i državnom tužilaštvu. Takođe je neophodno da ova serija inicijativa pokrije i razvoj alata i procedura upravljanja, a u skladu i po ugledu na pozitivnu praksu zemalja EU.

S.2.2 Upravljanje poslovnom kulturom

Krajnji cilj strateške linije S.2.2 (u sinergiji sa svim prethodnim internim strateškim pravcima) je stvaranje adekvatnog sistema poslovne kulture. Poslovna kultura definiše se kroz tri psihološka aspekta koji karakterišu organizacioni sistem: identitet, ubjeđenja, vrijednosti. Načelno, definišaće se cilj promjene kulture kroz stvaranje identiteta prestižnog sistema pravosuđa koji sve njegove nosioce (zaposlene) ispunjava ponosom i daje moralnu obavezu. Vrijednosti će se

definisati na osnovu kriterijuma: a) odgovornost; b) pravednost; c) orijentacija na rezultate, i d) orijentacija na kvalitet odluka (presuda).

S.3 Integracija sa evropskim pravnim prostorom

Proces usaglašavanja sa pravnom tekovinom EU u okviru poglavlja 23, nudi niz komunikacijskih izazova za pravosudni sistem. Redovno i pravovremeno informisanje javnosti, kao i približavanje raznim ciljnim grupama specifičnih aspekata integracionog procesa u odnosu na reformu pravosuđa predstavlja obavezu za Savjet. Ova strateška linija se ne iscrpljuje pukim informisanjem već je njen cilj da se crnogorski građani upoznaju i identifikuju sa evropskim pravosudnim, političkim i kulturnim prostorom.

VI. Ciljne grupe

Pod pojmom ciljne grupe podrazumijeva se bilo kako definisana socio-demografska grupacija prema kojoj je strateški važno ostvariti određeni proces komunikacije, odnosno komunicirati određene poruke.



Glavne ciljne grupe u Strategiji su definisane na sljedeći način:

T.1. Građani Crne Gore i strani državljani koji borave u Crnoj Gori

T.1.1 Mladi

T.1.1.1 Osnovni i srednjoškolski uzrast

T.1.1.2 Studenti prava

T.1.2 Ugrožene, marginalizovane ili diskriminisane socijalne grupacije, odnosno grupacije sa rizikom od diskriminacije

- T.1.3 Osobe stalno ili privremeno nastanjene u Crnoj Gori
 - T.1.3.1 Strani državljani nastanjeni u Crnoj Gori
 - T.1.3.2 Turisti
- T.2 Stranke u postupcima
- T.3 Advokati i pravni zastupnici
- T.4 Mediji
 - T.4.1 Domaći mediji
 - T.4.2 Strani mediji
- T.5 Strane institucije pravosuđa
- T.6 Interne grupe
 - T.6.1 Sudije
 - T.6.2 Ostali zaposleni u sudskom sistemu
- T.7 Tužioc i institucije tužilaštva

VII. Kanali komunikacije

Kanali komunikacije predstavljaju glavna sredstva kojima će se ostvarivati komunikacija sa ciljnim grupama

- K1. Direktna interakcija
 - K.1.1 Redovne aktivnosti
 - K.1.2 Ad hoc aktivnosti
 - K.1.3 Ambijentalna komunikacija
- K2. Mediji
 - K.2.1 Štampani
 - K.2.2 Elektronski
 - K.2.3 Online kanali i društvene mreže

K1. Direktna interakcija

Direktna interakcija se odnosi na komunikacijske inicijative koje podrazumijevaju neposredni kontakt, odnosno prisustvo aktera komunikacije. Ovaj kanal dijelimo na aktivnosti (redovne i ad hoc) i i ambijentalnu komunikaciju odnosno signalizaciju.

U domenu aktivnosti podrazumijevaju se događaji čiji eksplicitni cilj komunikacije spada u neku od kategorija opisanih u sekciji "Ciljevi". Primjer su inicijative "otvorenih vrata" u kojima bi neka od ciljnih grupa (na primjer studenti prava - T.1.1.2) bili pozvani da prisustvuju suđenjima ili "simulirana suđenja", gdje se procesi izvode u edukativne i pokazne svrhe.

Ambijentalna komunikacija podrazumijeva vizuelni dizajn sudova. Budući da se crnogorsko sudstvo u većini slučajeva ne može pohvaliti posebno prestižnim niti estetski rafiniranim arhitektonskim resursima, bilo bi uputno definisati elemente internog uređenja i signalizacije i

postaviti minimalne standarde u tom smislu. Ti standardi bi podrazumijevali obavezne forme signalizacije i načina dobijanja informacija (putem fiksne signalizacije - panoa, putem elektronske signalizacije - ekrana ili na primjer putem interaktivne elektronske komunikacije - multimedijalnih kiosk-uređaja u sudovima). I u ovom slučaju potrebno je definisati Knjigu standarda, a u skladu sa raspoloživim finansijskim sredstvima.

K2. Mediji

Uobičajeni kanali komunikacije u ovom slučaju su mediji. Pored štampanih i elektronskih ovaj dokument stavlja akcenat i na online medije, kao jedan od sve značajnijih kanala komunikacije. Napominjemo da su online mediji i društvene mreže podvedene pod pojam medija.

Pod pojmom online medija podrazumijevamo:

- K.2.3.1 Web site
- K.2.3.2 Facebook stranicu
- K.2.3.3 Twitter nalog
- K.2.3.4 You Tube kanal
- K.2.3.5 Blogovi

Ovi kanali bili bi na adekvatan način korišćeni od strane Savjeta, uz propisivanje i poštovanje detaljnih procedura upotrebe online medija, kako od strane članova Savjeta tako i od strane nosilaca sudijske funkcije, odnosno svih zaposlenih u administraciji.

VIII. Alati u komunikaciji

A1. Klasični medijski alati

- A1.1 Saopštenje za javnost
- A1.2 Konferencija za novinare
- A1.3 Radni sastanci s novinarima (radni doručak, ručak)
- A1.4 Intervjui u elektronskim, štampanim i internet medijima
- A1.5 Nastupi na TV i radio stanicama, brifinzi, tematske emisije i tekstovi u štampanim medijima, kolumne i komentari, analize, autorski tekstovi, TV tematski prilozii

A2. Događaji

- A2.1 Sastanci
- A2.2 Debate
- A2.3 Okrugli stolovi
- A2.4 Savjetovanja
- A2.5 Naučne i stručne konferencije
- A2.6 Tribine / Javne rasprave
- A2.7 Izložbe
- A2.8 Proslava značajnih datuma

- A2.9 Info dani, forumi
- A2.10 Takmičenja za učenike i studente
- A2.11 Kulturne manifestacije
- A2.12 Seminari
- A2.13 Radionice društveno odgovorne aktivnosti
- A2.14 Dani otvorenih vrata
- A3. Štampani materijali
 - A3.1 Razne vrste izvještaja
 - A3.2 Informativni bilteni
 - A3.3 Godišnjaci
 - A3.4 Priručnici
 - A3.5 Brošure i flajeri
 - A3.6 Prezentacije
- A4. Marketinški alati
 - A4.1 Oglasi
 - A4.2 Bilbordi
 - A4.3 City lights
 - A4.4 Totemi
 - A4.5 Spotovi
 - A4.6 Filmovi
 - A4.7 Džinglovi
 - A4.8 Promo materijali (štampani i audio-vizuelni)
 - A4.9 Promo materijali: olovke, rokovnici, majice, kačketi, značke i sl.
 - A4.10 Aplikacije za mobilne telefone
- A5. Alati za web i društvene medije, plaćeni i neplaćeni
 - A5.1 Internet stranica, objave i komentari na: FB, LinkedIn, Twitter, YouTube
 - A5.2 Blogovi, fotografije, infografike,
 - A5.3 Kvizovi, nagradne igre
 - A5.4 Ankete
- A6. Medijski sadržaji pristupačni osobama sa invaliditetom (prevođenje na znakovni jezik, titlovanje, materijali na Brajevom pismu i elektronskoj formi i sl.)

IX. Poruke

Sistem poruka je organizovan po hijerarhijskom principu.

M. Sudstvo Crne Gore je moderan, evropski sistem u koji svi društveni akteri mogu imati potpuno povjerenje

- M.1 Transparentnost je integralni dio rada Sudskog savjeta
- M.2 Integritet, pravednost i pravičnost su najvažniji principi sudskog sistema
- M.3 Sudski savjet i sudstvo su okrenuti ka građanima

- M.4 Sudski savjet obezbjeđuje status i štiti interese nosilaca sudskih funkcija
- M.5 Sudski savjet i sudstvo su integrisani u evropski pravni prostor
- M.6 Sudski savjet efikasno upravlja sistemom crnogorskog sudstva

X. Organizaciona struktura, odgovornost za sprovođenje i koordinaciju procesa komunikacije

Realizacija ciljeva i aktivnosti predviđenih Strategijom, pretpostavlja usklađivanje i koordinaciju napora i adekvatno upravljanje resursima (vrijeme, materijalni resursi, ljudski resursi). Taj zadatak podrazumijeva postojanje:

- adekvatne organizacione strukture kojoj su dodijeljene
- odgovarajuće ingerencije (odgovornosti),
- ljudski resursi (i njihove karakteristike poput znanja i sposobnosti),
- materijalni resursi (budžet, tehnološki alati).

Imajući u vidu složenost zadatka koji zahtijeva duboko poznavanje sudstva i njegovog funkcionisanja, pravnog sistema Crne Gore, ali i tehnika i alata moderne komunikacije, preporučuje se formiranje operativnog tima za primjenu Strategije u okviru Savjeta (u daljem tekstu "Tim").

Od posebne važnosti je definisanje povremene mogućnosti okvirne podrške Timu, u određenim segmentima od strane specijalističkih konsultantskih organizacija u domenu: organizovanja događaja; informatičkih tehnologija; medijskih i produkcijskih kapaciteta.

Imajući u vidu nadležnosti Savjeta i Vrhovnog suda, kao i postojanje strateških dokumenata iz domena komunikacije obje institucije, preporučuje se da se uzme u obzir formiranje koordinacione strukture ili uspostavljanje minimuma koordinacijskih postupaka u realizaciji strateških ciljeva.

Edukacija i razvoj znanja i sposobnosti u domenu komunikacije sa javnostima

Razvoj znanja i sposobnosti iz domena komunikacije predstavlja bitan zadatak u prvom periodu realizacije Strategije. Pošto u ranijem periodu nije bilo sistematskih aktivnosti u domenu komunikacije, legitimna je pretpostavka da je neophodno sprovesti niz strateški usmjerenih aktivnosti iz domena edukacije i razvoja znanja i sposobnosti za nosioce komunikacijskih funkcija: portparola Savjeta i članove Tima. Kroz program rada Centra za obuku u sudstvu i državnom tužilaštvu, uvrstiti i obuke za nosioce komunikacionih aktivnosti.

XI. Zaključak

Polazeći od standarda razvijenih evropskih sudskih sistema, postoji snažna potreba za fleksibilnim pravosudnim sistemima koji se mogu nositi sa izazovima i pritiscima, dok u isto vrijeme imaju sposobnost prilagođavanja promjenljivim potrebama društva. Sudski sistem treba da preduzme mjere i obezbijedi da javnost razumije centralnu važnost pravde za demokratiju i za dobrobit i prosperitet države. To se postiže edukacijom i pokretanjem inicijativa, kao i usvajanjem fokusirane komunikacione strategije za proaktivno uključivanje javnosti.

Strategija za odnose sa javnošću i informisanje Sudskog savjeta Crne Gore ima za cilj da njenim efikasnim i dosljednim sprovođenjem zastupa interese građana i stara se o poštovanju njihovih prava i sloboda, i da kontinuiranim radom na stalnom unaprjeđenju transparentnosti i kvalitetnom predstavljanju u javnosti Savjeta i sudova, jača povjerenje javnosti u sudove i značajno osnaži rad Savjeta kao samostalnog i nezavisnog organa i njegovu ulogu u ostvarivanju nezavisnosti i samostalnosti sudova i sudija.

Sudski savjet je Strategiju za odnose sa javnošću i informisanje za period 2018-2020 usvojio na XVII sjednici održanoj 20.12.2017.godine.