

საერთო სასამართლოების სისტემაში სასამართლო მენეჯმენტის დეპარტამენტის შემოღების საჭიროების დასაბუთება.

სასამართლო მენეჯმენტი განვითარების პროცესში მყოფი დარგია, რომელსაც დასავლეთ ევროპასა და ამერიკის შეერთებულ შტატებში მზარდი ყურადღება ეთმობა. სასამართლო მენეჯმენტი მოიცავს ისეთ მიმართულებებს, როგორცაა კადრების, ბიუჯეტის, საქმეთა ნაკადის, საინფორმაციო ტექნოლოგიების, ხარისხის მართვა და სხვ.¹

სასამართლო მენეჯმენტის თანამედროვე მიღწევების გამოყენება აუცილებელია სასამართლოს ორგანიზაციული მიზნების მისაღწევად, განსაკუთრებით კი ისეთი მნიშვნელოვანი მიზნების მისაღწევად, როგორცაა სასამართლო რესურსების ეფექტური და ეკონომიური გამოყენება და მომსახურების ხარისხის უზრუნველყოფა².

აღნიშნულის გათვალისწინებით, აუცილებლად მიგვაჩნია მენეჯერული ფუნქციის მატარებელი რგოლის დანერგვა და განვითარება არა მხოლოდ ადგილობრივი დონეზე (სასამართლო მენეჯერების სახით) არამედ ცენტრალურ დონეზე, რაც მიიღწევა უნდა იქნას იუსტიციის უმაღლესი

¹ იხ. Steven W. Hays: Handbook of Court Administration and Management, საერთო სასამართლოების შესახებ კანონის 47-ე მუხლის პირველი პუნქტის თანახმად იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს ფუნქციაა „მართლმსაჯულების ხარისხისა და ეფექტიანობის უზრუნველყოფა“. მივიჩნევთ რომ როგორც ხარისხი, ასევე ეფექტიანობა მენეჯერული ცნებებია და მათი სრულყოფა აუცილებლად მოითხოვს სასამართლო მენეჯმენტის განვითარებას.

² საერთო სასამართლოების ორგანული კანონის 47-ე მუხლის პირველი პუნქტით მართლმსაჯულების „ხარისხისა და ეფექტიანობის“ უზრუნველყოფა, იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს ვალდებულებას წარმოადგენს. აღნიშნულს ასევე ხაზს უსვამს ევროპელ მოსამართლეთა საკონსულტაციო საბჭოს ნ. 10 (2007) მოსაზრება სამოსამართლო საბჭოების თაობაზე, პარ. 5. v.f.

საბჭოში სპეციალიზებული დეპარტამენტის: მენეჯმენტის დეპარტამენტის შექმნითა და ფუნქციონირებით³.

შემოთავაზებული კანონპროექტის 56¹ მუხლის თანახმად სასამართლო მენეჯმენტის დეპარტამენტი განახორციელებს შემდეგ ფუნქციებს:

ა. შეისწავლის საერთო სასამართლოებში საქმეთა ნაკადის მართვასთან დაკავშირებულ ინფორმაციას, სასამართლოების დატვირთულობის და საქმეთა განხილვის მაჩვენებლებს, მოსამართლეთა მივლინების საჭიროებებს, საქმისწარმოების, ასევე მოქალაქეთა მომსახურების ხარისხთან დაკავშირებულ ინფორმაციას და რეკომენდაციებს წარუდგენს შესაბამის სასამართლოებს და საქართველოს იუსტიციის უმაღლეს საბჭოს.

ბ. ზედამხედველობს საქმისწარმოების ელექტრონული პროგრამის ფუნქციონირებას და მისი დახვეწის მიზნით რეკომენდაციებს წარუდგენს იუსტიციის უმაღლეს საბჭოს;

გ. ზედამხედველობს სასამართლოს რესურსების ეფექტურ და ყაირათიან გამოყენებას, რა მიზნითაც კოორდინაციას ახორციელებს იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს საერთო სასამართლოების დეპარტამენტთან და საერთო სასამართლოებთან.

დ. შეისწავლის მენეჯერულ გამოცდილებას როგორც კერძო ასევე საჯარო სექტორში, ასევე სასამართლო მენეჯმენტის საერთაშორისო გამოცდილებას. ხელს უწყობს მენეჯერული კულტურის დანერგვას საერთო სასამართლოებში. იუსტიციის უმაღლეს სკოლასთან თანამშრომლობით ხელს უწყობს სასამართლოს თავმჯდომარეების, სასამართლო მენეჯერების და სასამართლო აპარატის სხვა მოხელეთა მენეჯერული უნარ ჩვევების გაღრმავებას.

ე. იუსტიციის უმაღლეს საბჭოს წარუდგენს დასკვნებს და რეკომენდაციებს სასამართლოების ადმინისტრირების მნიშვნელოვან საკითხებზე.

³ ამერიკის შეერთებულ შტატებში ანალოგიური ფუნქციების მატარებელი სტრუქტურაა სასამართლოების ადმინისტრაციული ოფისი - Administrative Office of Courts - იხ. მაგ. <http://www.uscourts.gov/statistics-reports/profile-administrative-office-us-courts-annual-report-2013>

ვ. ახორციელებს კანონმდებლობით და იუსტიციის საბჭოს რეგლამენტით გათვალისწინებულ სხვა უფლებამოსილებებს.

მოკლედ განვიხილოთ თითოეული ეს ფუნქცია:

ა. მოქალაქეთა მომსახურების ხარისხის სრულყოფა

სასამართლო მენეჯმენტის დეპარტამენტის მნიშვნელოვანი ფუნქციად მიგვაჩნია სასამართლო სერვისების განვითარება და მათი ხარისხის დახვეწა.

მართლმსაჯულების განხორციელებასთან ერთად სასამართლო ახორციელებს მრავალ სხვადასხვა სერვისს, რომლის ჯეროვანი მიწოდება გავლენას ახდენს სასამართლოს მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე და სასამართლოს მიმართ ნდობაზე. ვინაიდან მომხმარებელთა მოთხოვნები რეგულარულად იცვლება, სასამართლო მენეჯმენტის დეპარტამენტის მნიშვნელოვანი ამოცანა ამ სერვისების შესწავლა და მათი დინამიური განვითარებაა. სასამართლოს ჰყავს ასევე მომხმარებელთა სხვადასხვა ჯგუფები, რომელთა მოთხოვნები ცალკე უნდა იქნას შესწავლილი და გათვალისწინებული (შშმ პირები, ეთნიკური უმცირესობები, ადვოკატის გარეშე წარმოდგენილი პირები და სხვ). მომსახურების ხარისხის უზრუნველყოფა ითხოვს მომხმარებელთა მოთხოვნებისა და მოლოდინების შესწავლას, სერვისის სტანდარტების დანერგვას, გაწეული მომსახურების კონტროლს დადგენილი სტანდარტების შესაბამისად. მომსახურების ხარისხის შემოწმების მეთოდებია მაგ. მომხმარებელთა კმაყოფილების კვლევა, უხილავი მომხმარებლის გამოყენება, დოკუმენტაციის შემოწმება, გასვლითი ვიზიტები და სხვ. სასამართლო სერვისების გაუმჯობესება სწორედ მენეჯმენტის დეპარტამენტისა და სასამართლო მენეჯერების ერთობლივი კოორდინაციის შედეგად უნდა მოხდეს.

გრძელვადიან პერსპექტივაში შესაძლებელია ვიფიქროთ ე.წ. პერფორმანს ინდიკატორების მეშვეობით სასამართლოთა საქმიანობის ეფექტურობის შეფასებასა და გაზომვაზე, რაც მოწინავე ქვეყნებში აპრობირებულ

პრაქტიკას წარმოადგენს. ეს ფუნქციაც, ჩვენი აზრით, მენეჯმენტის დეპარტამენტმა უნდა განახორციელოს⁴.

ბ. საქმეთა ნაკადის მართვა

გავრცელებული განმარტებით, საქმეთა ნაკადის მართვა მოიცავს სასამართლოს ზედამხედველობას განსახილველ საქმეთა პროგრესზე⁵. მოსაზრება იმის შესახებ, რომ ვინაიდან საქმეებს მოსამართლეები ინდივიდუალურად იხილავენ, საქმეთა ნაკადს არავითარი მართვა არ ჭირდება არ შეესაბამება თანამედროვე რეალობებს. დადგენილია, რომ ხშირ შემთხვევაში სასამართლოში საქმეთა დაგროვებას, საქმეთა გაჭიანურებას უმეტესწილად არა რესურსების ნაკლებობა, არამედ საქმეთა ნაკადის არასწორი და არაეფექტური მართვა განაპირობებს⁶. საქმეთა ნაკადის მართვა მოითხოვს ინფორმაციის მუდმივ შეგროვებას და ანალიზს, როგორცაა საქმეთა შემოსვლისა და დასრულების მაჩვენებლები, წარმოებაში არსებული საქმეთა ასაკი, საქმეთა გაჭიანურების და სხდომათა გადადების მიზეზები, საქმეთა განხილვის შუალედური და საბოლოო ვადები და სხვ. გამოცდილება ადასტურებს, რომ საქმეთა გაჭიანურების მიზეზთა მნიშვნელოვანი ნაწილი სისტემურ პრობლემებში მდგომარეობს, რომელთა გამოსწორება ცენტრალური და ადგილობრივი მენეჯმენტის მჭიდრო თანამშრომლობით არის შესაძლებელი⁷.

იუსტიციის სამინისტროს მიერ შემოთავაზებული კანონპროექტით საქმეთა ნაკადთან დაკავშირებული ინფორმაციის შეგოვება და მისი საბჭოსათვის მიწოდება ადგილობრივ დონეზე სასამართლოს თავმჯდომარეს ეკისრება (თუმცა კანონპროექტი არ უთითებს თუ ვინ უნდა მიიღოს ეს ინფორმაცია ან რაში უნდა გამოიყენოს). შესაბამისად,

⁴ იხ. Courtools – Trial Court Performance Measures: <http://www.courtools.org/Trial-Court-Performance-Measures.aspx>

⁵ იხ. Michigan State Court Administrative Office, *Caseflow management guide*, გვ. 1, <http://courts.mi.gov/Administration/SCAO/Resources/Documents/Publications/Manuals/cfmg.pdf>

⁶ იხ. სასამართლო მენეჯმენტის და ადმინისტრირების პროექტის (DPK JAMR) შეფასების ანგარიში, 2008

⁷ იხ. სასამართლო მენეჯმენტის და ადმინისტრირების პროექტის (DPK JAMR) შეფასების ანგარიში, 2008

მიგვაჩნია, რომ ამ ინფორმაციის ანალიზი სასამართლო სისტემის მასშტაბით სწორედ სასამართლო მენეჯმენტის დეპარტამენტის ფუნქციას შეადგენს.

ხშირად ისმის შეკითხვა საქმეთა ნაკადზე ზედამხედველობა ხომ არ უქმნის საფრთხეს მოსამართლის დამოუკიდებლობას.

გავრცელებული განმარტებით, ამ შეკითხვაზე პასუხი ნეგატიურია⁸. თუმცა, იმ შემთხვევაში თუ რაიმე საფრთხე მაინც არსებობს, ის განეიტრალებული უნდა იქნას სხვა მექანიზმებით და არა იმით, რომ საერთოდ უარი ითქვას აღნიშნული ინფორმაციის შეგროვებაზე.

საქმეთა ნაკადზე ზედამხედველობა არ გულისხმობს სასამართლოს გადაწყვეტილებათა კანონიერების კონტროლს, ასევე პირდაპირ არ არის დაკავშირებული მოსამართლეთა დისციპლინურ პასუხისმგებლობასთან. საკითხი იმის შესახებ შეიძლება იქნას თუ არა ეს ინფორმაცია გამოყენებული მოსამართლის მიმართ დისციპლინური დევნის საწარმოებლად მენეჯმენტის დეპარტამენტის საქმიანობის ფარგლებს ცილდება და ცალკე უნდა იქნას განხილული.

ბ. საქმისწარმოების ელექტრონული პროგრამების განვითარება.

საქმისწარმოების ელექტრონულ პროგრამის განვითარებას სასამართლო სისტემაში ძალიან პოტენციალი გააჩნია. მისი მეშვეობით შესაძლებელია სასამართლოსთან დისტანციური კომუნიკაცია, ელექტრონული საქმისწარმოება, სტატისტიკური ანგარიშების წარმოება, ონლაინ სერვისების განვითარება და სხვ.

ამის მიუხედავად რომ დღეისათვის საერთო სასამართლოები წარმატებით იყენებენ სხვადასხვა ელექტრონულ პროგრამებს, არ არსებობს ორგანო, რომელიც შეისწავლის ამ მათ ფუნქციონირებას, ხარვეზებს, დეფექტებს, მოთხოვნებს და განვითარების საჭიროებებს. ჩვენი აზრით, ასეთი რამ ასეთი რამ სწორედ მენეჯმენტის დეპარტამენტის ვალდებულებას უნდა წარმოადგენდეს.

⁸ Michigan State Court Administrative Office, *Caseflow management guide*, chapter 4, p.8

მეორეს მხრივ, ვინაიდან სასამართლო ვებგვერდების მომხმარებელთა რაოდენობა ყოველდღიურად იზრდება, აუცილებელია მენეჯმენტის დეპარტამენტი რეგულარულად სწავლობდეს სასამართლო ვებგვერდების ხარისხს და უზრუნველყოფდეს, რომ ისინი მაქსიმალურად პასუხობდნენ მომხმარებელთა საჭიროებებს.

დ. სასამართლო რესურსების ყაირათიანი და ეფექტური გამოყენება.

დავას არ იწვევს, ის რომ რესურსების ყაირათიანი და ეფექტური გამოყენება სასამართლოს ვალდებულებაა. მიგვაჩნია, რომ მენეჯერების ინსტიტუტის კვალდაკვალ ცენტრალურ დონეზეც უნდა არსებობდეს სტრუქტურა, რომელიც ამ საკითხით იქნება დაკავებული. რესურსების არაეფექტური გამოყენება შესაძლებელია უკავშირდებოდეს მათ არათანაბარ გადანაწილებას, არასაკმარისი ან უხარისხო რესურსების გამოყენებას, არაეკონომიურ ხარჯვას, ბიზნეს-პროცესების გაუმართაობას, დუბლირებას და სხვ. აქ მნიშვნელოვანი იქნება გამოცდილების შესწავლა და მაგალითების გადმოღება როგორც კერძო ასევე სხვა საჯარო სექტორიდან.

სასამართლო მენეჯმენტის დეპარტამენტის მნიშვნელოვანი ამოცანაა მოსამართლეების გათავისუფლება ადმინისტრაციული, მენეჯერული ფუნქციებისგან, რათა მათ მთელი თავისი დრო დაუთმონ სამოსამართლო ფუნქციის განხორციელებას.

სასამართლო მენეჯმენტის დეპარტამენტის ფუნქციად გვესახება ასევე საჭირო ადამიანური რესურსების გამომთვლელი ისეთი ობიექტური სისტემის შემუშავება და დანერგვა.

ე. მენეჯერული გამოცდილების შესწავლა და დანერგვა, მენეჯერული კულტურის დანერგვა, მენეჯერებთან კოორდინაცია.

მიგვაჩნია, რომ სასამართლო მენეჯერების ინსტიტუტის შემოღებით ქართულმა სასამართლო სისტემამ გადადგა მნიშვნელოვანი ნაბიჯი. თუმცა კვლავ ბევრი რამ არის გასაკეთებელი: მათ შორის მნიშვნელოვანია საერთაშორისო გამოცდილების გაცნობა, სხვა საჯარო

და კერძო დაწესებულებებიდან გაკვეთილების გადმოღება, მენეჯერებთან მუდმივი კოორდინაცია, მათი უნარ ჩვევების დახვეწა, იუსტიციის უმაღლეს სკოლაში სასამართლო მენეჯმენტის კურსის დანერგვის ხელშეწყობა და სხვ.

სასამართლოების საქმიანობის ორგანიზაციულ ტექნიკური უზრუნველყოფის მიზნით აუცილებელია მენეჯმენტის დეპარტამენტს ყოველდღიური კომუნიკაცია ჰქონდეს სასამართლოს მენეჯერებთან, მოახდინოს პრობლემების იდენტიფიცირება და ინფორმაცია მიაწოდოს იუსტიციის უმაღლეს საბჭოს, ხოლო შესაძლებლობის ფარგლებში თავადაც მიიღოს ამ პრობლემების აღმოფხვრისათვის საჭირო ღონისძიებანი.

ვ. დასკვნები და რეკომენდაციები სასამართლოების ადმინისტრირების მნიშვნელოვან საკითხებზე

როგორც წარმოდგენილ კანონპროექტშია აღნიშნული, სასამართლო მენეჯმენტის დეპარტამენტი არ არის გადაწყვეტილების მიმღები ორგანო, არამედ ძირითადად ის შემუშავებს კვლევებს, დასკვნებს და რეკომენდაციებს.

დეპარტამენტმა შეიძლება განახორციელოს კვლევები ისეთ საკითხებთან დაკავშირებით, როგორცაა

- საქმეთა განხილვის განხილვის შუალედური და საბოლოო ვადები
- საქმეთა წმენდის მაჩვენებელი (clearance rate)
- საქმისწარმოების გაჭიანურების სისტემური მიზეზები
- საქმეთა განხილვის გადადების მიზეზები.
- საქმეთა შრომატევადობის და სასამართლოთა დატვირთულობის მაჩვენებლები
- სამოსამართლო საქმიანობის მხარდაჭერის საჭიროებათა კვლევა;
- სასამართლო მომხმარებელთა საჭიროებების კვლევა
- სასამართლო სერვისების ხარისხობრივი კვლევა

- „უხილავი მომხმარებლის“ კვლევა
- მომხმარებელთა კმაყოფილების კვლევა და სხვ.

სასამართლო მენეჯმენტის მიერ შემოთავაზებული რეკომენდაციები შეიძლება შეეხებოდეს ისეთ საკითხებს, როგორცაა

- ადამიანურ და მატერიალური რესურსები
- მოსამართლეთა მივლინებების, მოსამართლეთა რიცხვის დამატების საჭიროებანი
- სასამართლო სერვისები
- ვებ გვერდები,
- ელექტრონული სისტემები,
- მოხელეთა ტრენინგების საჭიროებები;
- მოსამართლეთა ადმინისტრაციული და ტექნიკური ფუნქციებისგან განტვირთვის საჭიროებები;
- სასამართლოში საქმეთა დაგროვების და საქმეთა გაჭიანურების მიზეზების აღმოფხვრისკენ მიმართული ღონისძიებები და სხვ.
- სასამართლოს საინფორმაციო რესურსები - ბროშურები, ბუკლეტები, ხშირად დასმული შეკითხვების საძიებო სისტემები, ა. შ.
- საჯარო ინფორმაციის გაცემა და მასთან დაკავშირებული პრობლემები

დეპარტამენტის თავმჯდომარის არჩევა და დეპარტამენტის საქმიანობის წესი.

მენეჯმენტის დეპარტამენტის დატვირთვისა და მნიშვნელობიდან გამომდინარე მიზანშეწონილად მივიჩნევთ რომ მენეჯმენტის დეპარტამენტის თავმჯდომარე კონკურსის წესით აირჩიოს იუსტიციის უმაღლესმა საბჭომ და ის ანგარიშვალდებული იყოს იუსტიციის

უმაღლესი საბჭოს წინაშე. დეპარტამენტის დაკომპლექტებისა და საქმიანობის კონკრეტულ წესი განისაზღვრება იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს გადაწყვეტილებით (იხ. მუხლი 56²).