ƏDALƏT MÜHAKİMƏSİNİN SƏMƏRƏLİLİYİ ÜZRƏ AVROPA KOMİSSİYASI (CEPEJ)

Azərbaycanın bütün məhkəmələrində CEPEJ səmərəlilik və keyfiyyət ölçü alətlərinin yayılmasına dair yol xəritəsi

Azərbaycanda Məhkəmə Sisteminin Səmərəliliyinin və Keyfiyyətinin artırılması

May 2020-ci il

CEPEJ ekspertləri:

Cənab Rado Brezovar (Sloveniya)

Xanım Nino Bakakuri (Gürcüstan)

Cənab Georg Stawa (Avstriya)

Xanım Anna Skrjabina (Latviya)

Avropa Şurasının Azərbaycandakı Ofisi:

Xanım Vəfa Rövşənova

Funded by the European Union and the Council of Europe

EUROPEAN UNION

COUNCIL OF EUROPE

CONSEIL DE L'EUROPE

Implemented by the Council of Europe

Yol xəritəsi Yaxşı İdarəçilik üçün Tərəfdaşlıq II (PGG II) çərçivəsində həyata keçirilən Avropa Şurasının və Avropa İttifaqının "Azərbaycanda məhkəmə sisteminin səmərəliliyinin və keyfiyyətinin artırılması" Birgə Layihəsi çərçivəsində hazırlanıb. Sənəddə ifadə edilən fikirlər və şərhlər müəlliflərə aiddir və Avropa Şurasının və Avropa İttifaqının rəsmi mövqeyini əks etdirmir.

Mündəricat

1. İxtisarlar ... 5
2. Giriş ... 5
3. Əsas prinsiplər ... 9
3.1. Hesabatlılıq ... 9
3.2. İnformasiya texnologiyalarından istifadə ... 9
3.3. Kommunikasiya, şəffaflıq və internetdən istifadə ... 10
3.4. Nəticələrin çevikliyi və dayanıqlılığı ... 10
4. Yol xəritəsi ... 11
4.1. Rəhbərlik və özünüidarəetmə ... 11
4.1.1. Təklif edilən təşkilati strukturun təsviri ... 11
4.1.1.1 Rəhbər Komitə ... 11
4.1.1.1.1. Dəstəkçi ... 12
4.1.1.2. İşçi qrup ... 12
4.1.1.2.1. İşçi qrupun rəhbəri ... 12
4.1.1.3. Alt işçi qruplar ... 13
4.1.1.3.1. Təhlillər üzrə alt işçi qrup ... 13
4.1.1.3.2. İİKS üzrə alt işçi qrup ... 13
4.1.1.3.3. Statistika üzrə alt işçi qrup ... 13
4.1.1.3.4. Vaxtın idarə edilməsi üzrə alt işçi qrup ... 13
4.1.1.3.5. Keyfiyyət üzrə alt işçi qrup ... 14
4.1.1.3.6. Hər bir məhkəmədə işçi qruplar ... 14
4.2. CEPEJ səmərəlilik ölçü alətləri ... 14
4.2.1. Statistika ... 15
4.2.1.1. Standartlaşdırılmış statistika və ƏFG (Cədvəl 1, 2, 3) ... 16
4.2.1.2. İKT dəstəyi – inventarizasiya ... 17
4.2.1.2.1. İşlərin İdarə olunması Sistemi ... 17
4.2.1.2.2. Məlumatların əl ilə daxil edilməsi ... 18
4.2.1.2.3. Məlumat anbarı ... 18
4.2.1.3. Təlim ... 18
4.2.1.4. Nəşr ... 19
4.2.1.5. Təhlillər ... 19
4.2.2. Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsi ... 20
4.2.2.1. Təşkilati struktur ... 21
4.2.2.2. Hədəflərin müəyyən edilməsi ... 23
4.2.2.3. Təlim ... 39

4.2.2.4. İKT dəstəyi ... 40
4.2.2.4.1. İşlərin idarə olunması sistemi ... 40
4.2.2.4.2. Məlumatın əl ilə daxil edilməsi ... 40
4.2.2.4.3. Məlumat anbarı ... 40
4.2.2.5. Nəşr ... 41
4.3. CEPEJ keyfiyyət ölçü alətləri ... 42
4.3.1. Materiallar ... 42
4.3.2. Keyfiyyətin monitorinqi ... 43
4.3.2.1. Apellyasiya prosedurları ... 43
4.3.3. İT-nin inteqrasiyası və kiber əsaslı ədalət mühakiməsi ... 44
4.3.4. Məhkəmə binaları və təşkili ... 45
4.3.5. Metod və yanaşmalara nümunələr ... 46
4.3.5.1. Səmərəlilik: CEPEJ məlumatları ... 46
4.3.5.2. Səmərəlilik və keyfiyyət: Slovakiya məhkəmə sisteminin səmərəliliyinin və keyfiyyətinin artırılması ... 46
4.3.6. Keyfiyyət: Avropa İnsan Hüquqları Məhkəməsi ... 47
4.3.7. Keyfiyyət: Avstriyada ədalət mühakiməsinin keyfiyyəti ... 47
4.4. İstifadəçi məmnuniyyəti sorğuları ... 52
4.4.1. Giriş və məqsədlər ... 52
4.4.2. Təşkilatı işlər və atılacaq addımlar ... 53
4.4.3. Tədqiqatın əhatə dairəsi, metodologiya, nümunə ölçüsü və xərclər (büdcə) ... 54
4.4.4. Anketin hazırlanması, sınağı və əlaqəli təlim ... 55
4.4.5. Kommunikasiya, məlumatın toplanması və təhlili ... 56
4.5. Fəaliyyət planı ... 57

1. İxtisarlar

Fəaliyyət	Milli səviyyədə statistik məlumatların toplanması və hesabatların verilməsi, vaxtın və keyfiyyətin idarə edilməsi alətlərinin yayılması prosesi
Avropa Şurası CEPEJ	Avropa Şurasının Ədalət mühakiməsinin səmərəliliyi üzrə Komissiyası
Yekun Hesabat 2017	Seçilmiş CEPEJ alətlərinin Azərbaycan Respublikasının Pilot Məhkəmələrində tətbiqinə dair Yekun Hesabat - mart 2017-ci il
İcra təlimatı	Seçilmiş CEPEJ alətlərinin Azərbaycan Respublikasının Məhkəmələrində tətbiqi üzrə təlimat (2-ci nəşr)
İİKS	İşlərin İdarə olunması üzrə Kompleks Sistem
MHŞ	Məhkəmə-Hüquq Şurası
ƏFG	Əsas fəaliyyət göstəriciləri
ƏN	Ədliyyə Nazirliyi
LİO	Layihə İdarəetmə Ofisi
Layihə 2015-2017 Birinci mərhələ	"Azərbaycanda məhkəmələrin səmərəliliyinin artırılmasına, hakimlərin təliminin təkmilləşdirilməsinə və məhkəmələrdə özünüidarəetməyə dəstək" layihəsi
MVİ üzrə alt işçi qrup	Vaxtın idarə edilməsi üzrə alt işçi qrup
TT	Texniki tapşırıq

2. Giriş

Məhkəmə sisteminə inamı artırmaq, ədalət mühakiməsinin müstəqilliyi və səmərəliliyi uğrunda Azərbaycan məhkəmə orqanlarının səylərini dəstəkləmək məqsədilə hazırkı Yol Xəritəsinə həyata keçirilmə metodologiyasını və gözlənilən nəticələri əhatə edən ətraflı Fəaliyyət Planı daxildir.

Yol xəritəsi CEPEJ-in ölkə üzrə məhkəmə prosesi müddətləri, səmərəlilik və keyfiyyəti ölçüləri üzrə müvafiq alətlərinin yayılması məqsədilə nəzərdə tutulmuş addımları ehtiva edir. Hazırkı sənəd 2015-ci ilin mart və 2017-ci ilin aprel ayları arasında həyata keçirilmiş "Azərbaycanda məhkəmələrin səmərəliliyinin artırılmasına, hakimlərin təliminin təkmilləşdirilməsinə və məhkəmələrdə özünüidarəetməyə dəstək" [1] adlı birinci mərhələ

1 Seçilmiş CEPEJ alətlərinin Azərbaycan Respublikasının pilot məhkəmələrində tətbiq edilməsinə dair Yekun Hesabat CEPEJ-COOP (2017) 2, mart 2017-ci il

layihəsindən sonra nəticələr üzrə davamı təqdim edir. Layihə Azərbaycanın ədliyyə orqanları və CEPEJ tərəfindən həyata keçirilmişdi.

2015-2017-ci illər arasında həyata keçirilən Layihənin (birinci mərhələ) məqsədi Azərbaycanda məhkəmələrin fəaliyyətinin səmərəliliyini və məhkəmə xidmətlərinin keyfiyyətini daha da artırmaq idi. Bu məqsədə çatmaq üçün vasitələr pilot məhkəmələrdə CEPEJ alətlərinin tətbiqi vasitəsilə məhkəmə idarəetməsinin optimallaşdırılmasına, nəticələrinin təhlilinə və ən yaxşı təcrübələrin milli səviyyədə yayılması üçün təkliflərin formalaşdırılmasına əsaslanırdı. Layihənin bir komponenti pilot məhkəmələrdə CEPEJ alətlərinin tətbiqi vasitəsilə məhkəmələrin fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılmasına və məhkəmə xidmətlərinin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, onların nəticələrinin təhlili və ən müvafiq alətlərin milli səviyyədə yayılması məqsədilə təkliflərin hazırlanmasına həsr olunmuşdu. Əvvəlki Layihədə beş pilot məhkəmə (Yasamal Rayon Məhkəməsi, Şəki Apellyasiya Məhkəməsi, Sumqayıt Apellyasiya Məhkəməsi, Oğuz Rayon Məhkəməsi, Sumqayıt İnzibati-İqtisadi Məhkəməsi) iştirak etmişdi.

Layihə çərçivəsində CEPEJ ekspertlər qrupu Məhkəmə-Hüquq Şurası və Azərbaycan Respublikası Ədliyyə Nazirliyinin birgə təyin etdiyi beş pilot məhkəmədə olub və onların fəaliyyət səmərəliliyi, vaxtın və keyfiyyətin idarə edilməsi, CEPEJ tərəfindən irəli sürülmüş xüsusi metodologiya və alətlərin izahı və tətbiqi üzrə ətraflı qiymətləndirmə aparmışdı. Yerlərdəki görüşlər və pilot məhkəmələr tərəfindən verilmiş statistik məlumatlar əsasında, Ədliyyə Nazirliyi və CEPEJ tərəfindən hər bir pilot məhkəmə üçün təlimatlandırma hesabatının ilkin variantı işlənib hazırlanıb ki, bu da hesabatlarda tətbiq edilən CEPEJ fəaliyyət göstəricilərindən irəli gələn fəaliyyət, keyfiyyət və mümkün müdaxilələrin təhlilini ehtiva edir.

2017-ci ilin mart ayına qədər həyata keçirilmiş fəaliyyətlərə dair yekun hesabat (CEPEJ-COOP (2017) 2) aşağıdakılar üzrə nəticələr və tövsiyələrin verilməsi üzərində diqqəti cəmləmişdir:

- **Məhkəmə statistikası**

  Məhkəmə idarəetməsi, qərar qəbul etmə və məhkəmə siyasətinin inkişafı üçün müvafiq statistik göstəricilərin toplanması, təhlili və hesabatının verilməsi üçün CEPEJ metodologiyasından istifadənin təşviqi tövsiyə olundu. Bununla əlaqəli kadr potensialının artırılması və müvafiq təlimlərin verilməsinin zəruriliyi vurğulandı. Bütün Azərbaycan məhkəmələrinin vebsaytlarında fəaliyyət hesabatlarının dərc edilməsi təşviq edildi (pilot məhkəmələrin yaxşı təcrübələrini davam etdirmək).

  Tövsiyələr çərçivəsində qeyd olunan digər bir məqam, İİKS-də CEPEJ alətlərinə uyğunlaşdırılmış göstəricilərin və funksiyaların tətbiqi idi.

- **Vaxtın idarə edilməsi**

  Önləyici tədbirlərin görülməsi, ayrı-ayrı məhkəmələrdəki potensialın monitorinqi və Ədliyyə Nazirliyi və Məhkəmə-Hüquq Şurası tərəfindən təşviq edilən fəal məhkəmə idarəetməsinin zəruriliyi vurğulanıb. Milli məhkəmələrin iş yükü daim artsa da, Azərbaycanın məhkəmə sistemində məhkəmə proseslərinin vaxtında aparılması ilə bağlı göstəricilər yüksək idi, bu göstəricinin saxlanılması üçün səy göstərilməlidir.

Seçilmiş CEPEJ alətlərinin Azərbaycan Respublikasının məhkəmələrində tətbiqi üzrə təlimat CEPEJ-COOP (2017) 4, mart 2017-ci il

Məhkəmənin təşkili və hakimlərə dəstək verilməsində müəyyən çeviklik zəruri hesab edildi (daha çox iş yükünə malik hakimlərə dəstək tədbirləri kimi).

CEPEJ pilot məhkəmələrinin hədəflərin inkişafı, müəyyən edilməsi və monitorinqi ilə bağlı təcrübələrinin Azərbaycanın bütün məhkəmələri üzrə daha geniş yayılması, "vahid" hədəflər irəli sürülməsi təklif edildi. Bu, məqbul vaxt konsepsiyasını təbliğ etmək üçün xüsusilə müvafiq hesab edildi.

- **Keyfiyyətin idarə edilməsi**

  Xidmətlərin keyfiyyət səviyyəsini qiymətləndirmək və məhkəmələrdə dəyişiklikləri təşviq etmək üçün bir vasitə olaraq məmnuniyyət sorğularının əhəmiyyəti vurğulandı. Bütün məhkəmələrdə mütəmadi olaraq sorğuların keçirilməsinin zəruriliyi tövsiyə olundu. Məmnuniyyət sorğuları məhkəmə istifadəçiləri və geniş ictimaiyyətlə dialoqun aparılması üçün bir vasitə hesab edildi.

- **İctimai hesabatlılıq və kommunikasiya (ümumi tövsiyələr və ən yaxşı təcrübə)**

  Kommunikasiya siyasətini yaxşılaşdırmaq məqsədi ilə məhkəmənin fəaliyyətinə dair hesabatın dərc edilməsi (səmərəlilik və keyfiyyət göstəriciləri daxil olmaqla), institusional şəffaflıq və ictimaiyyətlə əlaqələrə cavabdeh bir qurum və ya şəxsin təyin edilməsi, fəaliyyət hesabatlarını məhkəmə daxilində (və təsdiqləndikdən sonra hədəf auditoriya ilə) müzakirə etmək, ictimaiyyəti və maraqlı tərəfləri məlumatlandırmaq üçün internetdən istifadə etmək barədə qərarların qəbul edilməsi təklif edildi.

Layihənin birinci mərhələsindən sonra (2015 – 2017) nəticələrin izlənməsi

2019-cu ilin oktyabr ayında CEPEJ ekspertlər qrupu birinci mərhələ layihəsindən sonra mövcud *status-kv*onun yenilənməsi və prioritetlərin vurğulanması və hazırkı Yol Xəritəsinin hazırlanması üçün ümumi məlumatları əldə etmək məqsədi ilə Bakıya səfər etdi. Layihənin birinci mərhələsində təmsil olunan beş pilot məhkəmənin (Bakı Şəhər Yasamal Rayon Məhkəməsi, Şəki Apellyasiya Məhkəməsi, Sumqayıt Apellyasiya Məhkəməsi, Oğuz Rayon Məhkəməsi, Sumqayıt İnzibati-İqtisadi Məhkəməsi) nümayəndələri ilə görüş keçirildi.

2015-2017-ci illər arasında həyata keçirilən layihənin nəticələri həm pilot məhkəmələrin nümayəndələri, həm də CEPEJ ekspertlər qrupu tərəfindən yüksək qiymətləndirilmişdir. Ekspertlər qrupu tərəfindən hörmət və məmnuniyyət hissi ilə qeyd olundu ki, layihənin məqsədləri lazımi şəkildə yerinə yetirilmişdir: pilot məhkəmələrin nümayəndələri tərəfindən edilmiş təqdimatlar göstərdi ki, tövsiyə olunan CEPEJ alətləri gündəlik istifadə edilir. Məmnuniyyət sorğularının (məhkəmə istifadəçiləri, hakimlər və vəkillər üçün) təqdim edilməsi ilə müsbət təcrübənin əldə edilməsi qeyd edildi. Onların nəticələri əsasında məhkəmə xidmətlərini inkişaf etdirən və hakimlərin gündəlik işlərini dəstəkləyən bir sıra yeni həll yolları tətbiq edildi (məsələn, məhkəmə istifadəçilərinə məhkəmə otağının tapılmasında dəstək olmaq üçün yol göstərici işarələr, hər bir hakimə düşən məhkəmə işçilərinin sayı, təlim ehtiyacları müəyyən edildi).

Layihənin ikinci mərhələsinin əhəmiyyəti, 2019-cu ildə qəbul edilmiş ədalət mühakiməsinin səmərəliliyinin artırılması haqqında Prezident fərmanını təqdim edən Ədliyyə Nazirliyi tərəfindən də vurğulanmışdır.

Qeyd edilmişdir ki, layihənin ikinci mərhələsi CEPEJ alətlərinin Azərbaycanın bütün məhkəmələrində daha da yayılmasına diqqəti cəmləməlidir. Bütün məhkəmələrdə fəaliyyəti qiymətləndirmək və təkmilləşdirmək, məhkəmə resurslarını planlaşdırmaq və iş yükünü idarə etmək məqsədilə məhkəmə statistikasının mexanizm kimi istifadəsini tətbiq etmək üçün işlər davam etdirilməlidir. Məhkəmə sisteminin müstəqilliyinə, təqdim edilmiş keyfiyyət idarəetməsinə və kommunikasiya vasitəsi ilə ictimaiyyətin hesabatlılığının artırılmasına

xüsusi diqqət yetirməklə vaxtın idarə edilməsi ilə bağlı CEPEJ alətləri təqdim olunmalı, diqqətlə hazırlanmalı, sınaqdan keçirilməlidir.

AŞ/Aİ PGG (YİT) İllik Fəaliyyət Planı (2019 – 2021)

Növbəti addımlara istinad edərək və 2019-2021-ci illər üzrə AŞ / Aİ PGG İllik Fəaliyyət Planına əsasən AŞ Azərbaycanın ədliyyə sisteminin (məhkəmə, prokurorluq və penitensiar) etimadın artırılması, müvafiq qanunvericiliyin və institusional çərçivələrin Avropa standartlarına uyğun təkmilləşdirilməsi və ədliyyə sisteminin funksional müstəqilliyi və hesabatlılığı üçün mövcud qanunvericilik və normativ aktların icrasını asanlaşdırmaq və milli məhkəmələrin qərarlarının, habelə AİHM qərarlarının icrasını yaxşılaşdırmaq istiqamətində səylərini dəstəkləməyə davam edəcəkdir. Beləliklə, hazırkı Yol xəritəsi AŞ/Aİ PGG 2019-2021-ci illər üzrə İllik Fəaliyyət Planının məqsədlərini ətraflı şəkildə əks etdirir və qeyd edilən sənədlə birgə nəzərdən keçirilməlidir.

Azərbaycanda hakimlərin iş yükünün yüksək olaraq qaldığı və AŞ CEPEJ tərəfindən 2015-2017-ci illərdə təqdim edilmiş təcrübələrin bütün Azərbaycanda yayılması üçün əlavə səylərin tələb olunduğu təsdiq edilir.

Ədalət mühakiməsinin müstəqilliyi və səmərəliliyi kontekstində növbəti dövr üçün hədəflər aşağıdakılardır:

- Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsi və ədalət mühakiməsinin keyfiyyəti ilə bağlı CEPEJ tərəfindən hazırlanmış metodologiyanın və alətlərin tətbiqi yolu ilə məhkəmə xidmətlərinin səmərəliliyi və keyfiyyəti daha da artırılmalıdır. Məhkəmə statistikasının keyfiyyəti daha da artırılmalıdır.
- Ədliyyə Akademiyasının hakimlər üçün təlim metodologiyasının və proqramlarının (ilkin hazırlıq və ixtisasartırma) Avropa standartlarına və ən yaxşı təcrübələrə uyğunlaşdırılaraq daha da təkmilləşdirilməsi.
- Ədalət mühakiməsinin səmərəliliyi və keyfiyyəti üzrə CEPEJ alətlərinin və təlimatlarının hakimlərin və məhkəmə menecerlərinin/işçilərinin ilkin və davamlı təlimi üzrə proqramlara daxil edilməsi.

Əsas məhkəmə islahatlarının həyata keçirilməsi məhkəmə orqanlarının müstəqilliyini, qərəzsizliyini, səmərəliliyini və hesabatlılığını gücləndirən mühüm tədbirlər vasitəsilə dəstəklənməlidir və əsas göstəricilər toplusu ilə nəticələrin uyğunlaşdırılmasına xüsusi diqqət yetirilməlidir.

Aşağıdakılara diqqət yetirilməlidir:

- CEPEJ - STAT konsepsiyası milli səviyyədə həyata keçirilməli olduqda, CEPEJ - STAT məlumat bazası konsepsiyasına əsaslanaraq, məhkəmə statistikasına açıq giriş imkanları barədə bilik və maarifləndirmənin gücləndirilməsi.
- Siyasət və idarəetmə məqsədləri üçün məhkəmə statistikasının toplanması və təhlili üzrə bacarıqlar və biliklər. *Bununla yanaşı*, məqsəd ƏN/ MHŞ-nin resursların paylaşılması ilə bağlı qərarlarının məhkəmələrin iş yükü, səmərəliliyi və keyfiyyəti baxımından obyektiv məlumatlara istinad etməsini təmin etməkdir.
- Azərbaycan məhkəmələrinin daha yüksək səmərəliliyi və istifadəçi məmnuniyyəti baxımından tətbiq etdiyi müasir idarəetmə metodları və vasitələri, o cümlədən işçilər üçün təlim fəaliyyətləri (təlim iştirakçılarının təlim barədə yüksək məmnuniyyət səviyyəsinə diqqət yetirməklə) və məhkəmə fəaliyyətinin müntəzəm qiymətləndirilməsi.

Yol xəritəsi bütövlükdə nəzərdən keçirilməlidir. Müəlliflər təkrarlama və üst-üstə düşmələrə

yol verməməyə çalışıblar. Fəsil 3. Əsas Prinsiplər bütün sənəd boyunca rəhbər göstərişlər hesab edilməlidir.

4.2.2.2 Hədəflərin müəyyən edilməsi bəndində müəyyən edilmiş addımlar həmçinin vaxtın idarə edilməsinin həyata keçirilməsi üçün məntiqi cəhətdən müvafiqdir. Təşkilatın bütün səviyyələrində statistika və vaxtın idarə edilməsi ilə bağlı işçi qrupları arasında sıx əməkdaşlıq daha yaxşı nəticələr əldə edilməsinə və yekun nəticələrin keyfiyyətinə kömək edəcəkdir.

Yol xəritəsi Azərbaycanın məhkəmə orqanları tərəfindən hərtərəfli müzakirə olunmalıdır. Bu, əmrlərin siyahısı deyil, vacib CEPEJ alətlərini həyata keçirmək üçün yerinə yetirilməli olan hərəkətlər toplusunu asanlaşdıran vasitə hesab edilməlidir. Bu, bir tərəfdən CEPEJ təcrübəsinə və həmçinin müəlliflərin müvafiq milli və beynəlxalq tətbiqlər nəticəsində qazandıqları praktik təcrübələrə əsaslanır.

3. Əsas prinsiplər

Bəzi təməl prinsiplər bu Yol Xəritəsinə əsasən Fəaliyyətin icrası zamanı vacib sayılmalı və əməl edilməlidir.

3.1. Hesabatlılıq

Bu Yol Xəritəsinin həyata keçirilməsində iştirak edən müxtəlif tərəflər arasında qarşılıqlı fəaliyyət vacibdir və görülən işlər barədə hesabatlılığı təmin etmək üçün əlaqələndirilməlidir. Qeyd olunanlar təklif edilən idarəetmə sxeminin yaradılması ilə uğurla həyata keçirilə bilər.

Yaradılmış idarəçilik sxemi çərçivəsində müzakirələr apararkən və əlaqələndirərkən, Ədliyyə Nazirliyi ilə məhkəmənin iştirakı arasında tarazlığın saxlanması vacibdir. Qeyd edilməlidir ki, mühüm dəyişikliklər hakimlər korpusunun müstəqilliyi prinsipinə hörməti təmin edən məhkəmə orqanlarının təşəbbüsü ilə gəlməli və təşviq edilməlidir. Məhkəmə prosesi müddətləri və keyfiyyətin idarə edilməsi kontekstində CEPEJ sənədləri və alətlərinin bu Yol Xəritəsinin Azərbaycan məhkəmələrində həyata keçirilməsi zamanı tətbiqi və sınaqdan keçirilməsi planlaşdırılır. Xüsusilə müddətlərin tətbiqi barədə hakimlər korpusu içərisində hərtərəfli müzakirələr aparılmasına ehtiyac duyulur və məhkəmənin müstəqilliyini saxlamaq üçün Ədliyyə Nazirliyinin birbaşa təsiri olmadan qapalı dairədə inkişaf etdirilməlidir.

Qeyd ediləcək digər bir cəhət hakimlər korpusu, ƏN, MHŞ tərəfindən bu fəaliyyət xaricində qaldırılan digər təşəbbüslərlə uzlaşmanın təmin edilməsidir. Adı çəkilən Yol Xəritəsində təqdim edilən fəaliyyət Azərbaycanın məhkəmə sektorunun gücləndirilməsi, səmərəli və keyfiyyətli məhkəmə proseduru və digər siyasətlərin işlənib hazırlanması potensialını və töhfəsini artırmaq istiqamətində daha geniş səylərə təkan verməlidir. Fəaliyyət planı həm də beynəlxalq səviyyədə qiymətləndirilən Azərbaycan məhkəmə sistemi ilə bağlı göstəricilərin yaxşılaşdırılması üçün imkan yaradacaqdır.

3.2. İnformasiya texnologiyalarından istifadə

Vaxtın səmərəli idarə edilməsini asanlaşdırmaq üçün məhkəmə statistikasının monitorinqi və təhlili və məhkəmə prosesi müddətlərinin müəyyən edilməsinə dair məhkəmələr ilə müzakirələrə başlamaq məqsədilə İİKS-in həyata keçirilməsi və vahid istifadəsi vacibdir. CEPEJ ekspertlər qrupuna məlumat verildi ki, Azərbaycanın digər məhkəmələrində İİKS-in tətbiqi 2020-ci ildə də davam etdiriləcək. Bu, Ədliyyə Nazirliyi üçün prioritet məsələdir. Bununla əlaqədar təlimlərdə İİKS tətbiqetmə təqviminin nəzərdən keçirilməsi planlaşdırılır.

Məhkəmə təftişi və yerli məhkəmə menecerlərinin məsuliyyətinə görə məlumatların keyfiyyəti ilə bağlı məsələlərə xüsusi və çox ciddi diqqət yetirilməlidir. Məhkəmə işçiləri, hesabat sistemi üçün keyfiyyət yönümlü məlumatları təmin etmək məqsədilə məhkəmə işinin düzgün qeydiyyata alınmasının və düzgün prosedur addımlarının qeydiyyatının vacibliyini başa düşməlidirlər.

Xüsusən pilot məhkəmələrin təcrübədən öyrəndikləri dərslərə əsaslanaraq, CEPEJ göstəricilərinin (ƏFG) İT həllərinə tam daxil edilməsi məqsədi ilə İİKS-in tam həcmdə və bütün məhkəmələrdə tətbiqi vacib ilkin şərtdir. Bu Yol Xəritəsinin məqsədləri üçün biznes analizi vasitələrinin istifadəsi, məhkəmələr arasında iş yükünü balanslaşdırmaq və səmərəli məhkəmə idarəetməsini asanlaşdırmaq məqsədi ilə digər İT vasitələrinin, o cümlədən süni intellekt həllərinin tətbiqinin qiymətləndirilməsi vurğulanmalıdır.

3.3. Kommunikasiya, şəffaflıq və internetdən istifadə

Kommunikasiya planı hazırkı Yol Xəritəsinin məqsədlərindən ötrü Azərbaycan məhkəmə sistemi üçün daha geniş kommunikasiya strategiyasının tərkib hissəsi olaraq hazırlanmalıdır. Şəffaflıq və lazımi kommunikasiya təklif olunan fəaliyyətin mərkəzində dayanır və fəaliyyətin başlanğıcından etibarən təmin edilməlidir. Hər iki səviyyədə kommunikasiya: daxili - məhkəmə icması daxilində, həmçinin məhkəmə istifadəçilərini və cəmiyyəti məlumatlandıran xarici (kənar) kommunikasiya təmin edilməlidir. Xarici kommunikasiya ilə əlaqəli məsələlər Rəhbər Komitə tərəfindən müzakirə olunmalı və planlaşdırılmalıdır.

Məhkəmə fəaliyyətinə, planlara və nəticələrə dair şəffaflığın təmin edilməsi ictimaiyyətin daha yüksək etimadını qazanmağa töhfə verəcəkdir.

Vahid məhkəmə portalı vasitəsi ilə ətraflı məlumatlar məhkəmə istifadəçilərinin ixtiyarındadır. Portalın əsas kommunikasiya kanalı kimi istifadəsi davam etdirilir. Layihə rəhbərliyi tərəfindən seçilmiş və təsdiqlənmiş digər kanallardan da istifadə edilə bilər. İctimaiyyəti və maraqlı tərəfləri (tərəflər, vəkillər və s.) fəaliyyətlər haqqında məlumatlandırmaq üçün internetdən operativ, səmərəli və ayrıseçkilik qoyulmadan geniş istifadə edilməlidir. Planlaşdırılan fəaliyyətin məqsədlərini göstərmək və nəticələr barədə məlumat verməklə təqdim olunan məlumatların davamını təmin etmək lazımdır. Məmnuniyyət sorğusu halında, təhlil edilmiş nəticə ilə görüləcək işlərin yaxşılaşdırılması planları, görüləcək tədbirlər arasındakı əlaqəni təmin etmək vacibdir.

3.4. Nəticələrin çevikliyi və dayanıqlılığı

Dəyişən kənar amillərin öhdəsindən gəlmək bacarığı (məsələn, qısa müddətdə məhkəmənin iş yükünə əhəmiyyətli təsir göstərən hallar) Yol xəritəsinin icrası zamanı nəzərə alınmalıdır. Layihənin Rəhbər Komitəsi, məhkəmə sisteminin fəaliyyətinə təsir göstərən dəyişkən vəziyyət və mühit nəzərə alınmaqla planları və prioritetləri tənzimləmək hüququna malikdir.

Nəticələrin dayanıqlılığı təlimlərin artırılması və potensialın gücləndirilməsi ilə təmin edilir. Ədliyyə Akademiyası nəzərdə tutulmuş fəaliyyət planının həyata keçirilməsində həlledici rol oynayır. Beləliklə, fəaliyyət birinci mərhələdəki pilot məhkəmələrin təcrübələri əsasında, ümumilikdə CEPEJ standartları, eləcə də təlimçilərin təlimi proqramları və əlavə təlim kurrikulumları hazırlanıb həyata keçirilməsi (həmçinin indiki fəaliyyət həyata keçirildikdən sonra) ilə müşayiət edilməlidir.

4. Yol xəritəsi

4.1. Rəhbərlik və özünüidarəetmə

2015-2017-ci illər Layihəsində iştirak edən beş pilot məhkəmənin yaxşı təcrübələri və bilikləri seçilmiş CEPEJ alətlərinin daha da yayılması və tətbiqi üçün vacibdir və bu Yol Xəritəsində nəzərdə tutulan tədbirlərin və məhkəmə icması məqsədlərinin həyata keçirilməsində geniş istifadə edilməlidir. İkinci mərhələnin müvəffəqliyini təmin etmək üçün pilot məhkəmələrin və Ədliyyə Nazirliyinin nümayəndələrinin dəstəyi və rəhbərliyi vacibdir. Ədliyyə Akademiyası ilə əməkdaşlıq, ikinci mərhələnin məqsədlərinə çatmaq, məhkəmə idarəetməsi mövzusunda təlimin təqdim edilməsi və kurrikulumlar hazırlamaq üçün vacibdir.

Əsas maraqlı tərəfləri cəlb etməklə Fəaliyyəti rəvan həyata keçirməyə imkan verən səmərəli təşkilati iş qurulmalıdır. Qeyd olunanları nəzərə alaraq, hazırkı Yol xəritəsinin məqsədləri üçün idarəetmə strukturunun yaradılması təklif olunur.

Fəaliyyət başlanğıc iclasla start götürəcək ki, burada Rəhbər Komitənin Rəhbəri Fəaliyyətin məqsədini və İşçi Qrupun Rəhbəri fəaliyyət planını mərhələlərlə təqdim edəcək.

Ölkə üzrə hərtərəfli statistik hesabatların verilməsi, vaxtın və keyfiyyətin idarə edilməsi sistemini həyata keçirmək məqsədilə Rəhbər Komitə, İşçi Qrupu və bir neçə alt işçi qrupundan ibarət müvafiq təşkilati struktur yaradılmalıdır. Bütün təşkilati qurumların başçıları olmalıdır. Bütün təşkilati qurumlar arasında effektiv ünsiyyət təmin edilməlidir. Rəhbər komitə müntəzəm (məsələn, aylıq) iclaslar keçirir ki, burada Fəaliyyət planının gedişi əvvəlcədən müəyyən edilmiş mərhələlərə nisbətdə yoxlanılır və müvafiq və ya lazımi təşkilati müdaxilələr həyata keçirilir. Fəaliyyət dinamikasına uyğun olaraq işçi qrupun və alt işçi qrupların iclasları daha tez-tez keçirilir.

Təşkilati struktur yalnız Fəaliyyət dövrü üçün yaradılır və CEPEJ alətlərinin məhkəmələrdə yayılması uğurla başa çatdıqdan sonra ləğv ediləcəkdir. Bəzu qurumlar Azərbaycan məhkəmə sistemində fəaliyyətin dayanıqlılığını təmin etmək üçün müvafiq təşkilati struktura çevriləcəklər (məs., təhlillər üzrə alt işçi qrupun ƏN və ya MHŞ-nın tərkibində xüsusi təşkilati bölməyə çevriləcəyini gözləmək olar).

Layihəni İdarəetmə Ofisi (bundan sonra - LİO) Fəaliyyətə inzibati dəstək verir. Fəaliyyətin rəvan şəkildə həyata keçirilməsini təmin etmək üçün təşkilati kommunikasiya qaydalarını müəyyən edən təşkilati sənəd LİO tərəfindən hazırlanaraq Rəhbər Komitə tərəfindən qəbul edilə bilər. Mövcud layihə idarəetmə strukturu və təşkilati sənədləşdirmə istifadə edilə bilər.

Təşkilati sxemdə ən vacib rollar Dəstəkçi və İşçi Qrupunun rəhbərinə məxsusdur.

Birinci mərhələ və yayım işləri arasında əlaqə yaratmaq üçün nümayəndələr (sədrlər, hakimlər, məhkəmə menecerləri, təhlilçilər, qeydiyyatçılar) təşkilati struktura dəvət ediləcəklər. Onların müdaxiləsi Fəaliyyətin müvəffəqiyyətinə əvəzsiz töhfədir.

4.1.1.Təklif edilən təşkilati strukturun təsviri

4.1.1.1 Rəhbər Komitə

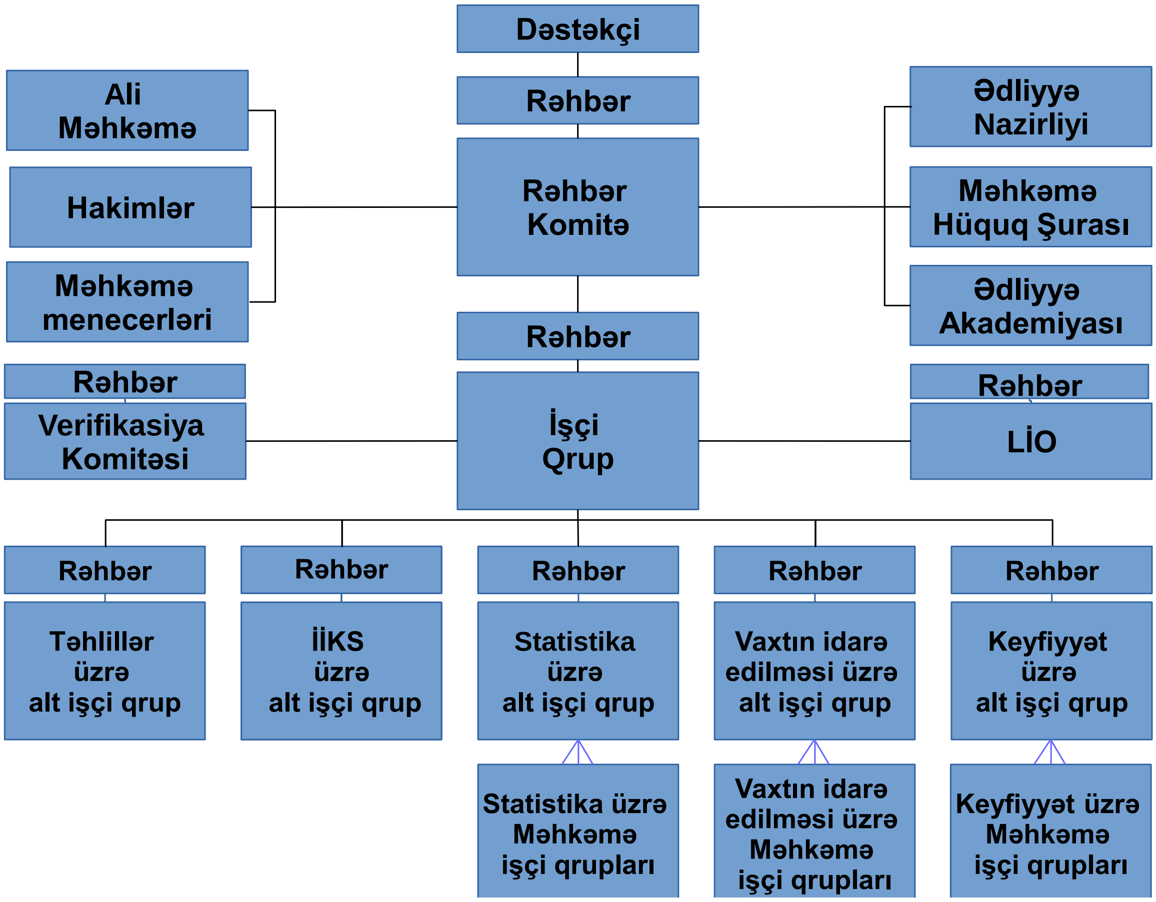
Rəhbər komitə bütün vacib məlumatları (məsələn, işçi qrupu və alt işçi qrupları və verifikasiya komitəsinin namizədliyini irəli sürmək, fəaliyyət planı, məlumat panellərinin spesifikasiyası və müxtəlif hesabatlar) qəbul edir və işçi qrupun təklif etdiyi təqvim planına

uyğun olaraq fəaliyyətin icrasının gedişatını izləyir. Müxtəlif benefisiarların maraqlarını təmsil etmək üçün Rəhbər Komitəyə müxtəlif maraqlı tərəflərin nümayəndələri (Ali Məhkəmə, hakimlər, məhkəmə menecerləri, MHŞ, ƏN, Ədliyyə Akademiyası) namizəd göstərilməlidir.

4.1.1.1.1. Dəstəkçi

Dəstəkçi müxtəlif icmalar arasında əhəmiyyətli təsirə və yüksək nüfuza və mühüm qərar qəbul edənlərə müraciət etmək imkanına malikdir. Fəaliyyətlə bağlı tam öhdəliyi və qəbul edilməsini təmin etmək üçün Layihəni məhkəmə sistemi daxilində təbliğ və müdafiə edən tərəfdar kimi fəaliyyət göstərəcək hörmətli, daha yüksək dərəcəli hakimin namizədliyi irəli sürüləcəkdir.

Təşkilati struktur



4.1.1.2. İşçi qrup

İşçi qrup alt işçi qrupların rəhbərlərindən ibarət olur. O, Fəaliyyətin gedişatına gündəlik baxışı həyata keçirən əməliyyat qurumudur. Hər bir alt işçi qrupun rəhbəri gedişat və fəaliyyət planının yerinə yetirilməsi barədə hesabat verirlər.

4.1.1.2.1. İşçi qrupun rəhbəri

İşçi qrupun rəhbəri Fəaliyyətin bütövlükdə icrasına cavabdeh olmaqla əsas uğur faktorlarından biridir. Təşkilati bacarıqlarla yanaşı bütövlükdə məhkəmə sistemi üzrə yaxşı

təcrübəyə malik olmalıdır. Rəhbərin profili təhlil, məhkəmə idarəetməsi, məhkəmə rəhbərliyi, biznes prosesi, məhkəmə işlərinin idarə edilməsi sahələrində müvafiq bilikləri əhatə etməlidir. İşçi qrup Verifikasiya Komitəsi məsləhətçisinə malikdir, o, alt işçi qruplar tərəfindən təklif edilən həyata keçiriləcək tədbirlərin əsaslı şəkildə uyğunlaşdırılmasına cavabdeh olan məsləhətçi qurumdur. O, həmçinin ayrı-ayrı tərəflərin hazırladığı fərdi statistik hesabatlar üçün təkliflərin qəbulu prosesində filtr rolunu oynayır.

4.1.1.3. Alt işçi qruplar

Fəaliyyət zamanı kifayət qədər əsaslı töhfəni təmin etmək üçün müxtəlif alt işçi qruplar təqdim olunur. Alt işçi qrupların sayını və texniki tapşırıqlarını müəyyən etmək benefisiarın səlahiyyətinə daxildir.

4.1.1.3.1. Təhlillər üzrə alt işçi qrup

Təhlillər üzrə alt işçi qrup milli səviyyədə müxtəlif maraqlı tərəflər üçün mövcud, əvvəlcədən müəyyən edilmiş hesabatlara və növbədənkənar hesabatlara əsasən müxtəlif təhlilləri təmin edir. Verilən hesabatlarla gündəlik təmasda olduğu üçün keyfiyyətin təminatı sahəsində də mühüm rola malikdir.

4.1.1.3.2. İİKS üzrə alt işçi qrup

İİKS üzrə alt işçi qrup səmərəli hesabat üçün bütün zəruri ilkin şərtləri təmin edir. Ən çox tələb olunan məlumatlar İİKS-də saxlanılır. Məlumatın hansı yolla təmin ediləcəyinə benefisiar qərar verəcəkdir. 2015-2017-ci illər Layihəsi ərzində hazırlanan statistik hesabatların və müəyyən edilmiş bəzi əlavə ƏFG-lərin təmin edilməsi vacibdir.[2] Həmçinin spesifik statistik məlumatların təmin edilməsi israrla tövsiyə olunur.

4.1.1.3.3. Statistika üzrə alt işçi qrup

Statistika üzrə alt işçi qrup Verifikasiya Komitəsi tərəfindən yoxlanılıb təsdiqlənmiş sorğu və təkliflərə uyğun olaraq milli səviyyədə əvvəlcədən müəyyən edilmiş müxtəlif hesabatların spesifikasiyasını təmin edir.

4.1.1.3.4. Vaxtın idarə edilməsi üzrə alt işçi qrup

Vaxtın idarə edilməsi üzrə alt işçi qrup - (bundan sonra "MVİ üzrə alt işçi qrup") məhkəmə prosesləri müddətlərinin müəyyən olunması, monitorinq çərçivələri və müddətlərin sonrakı qiymətləndirilməsi ilə əlaqəli fəaliyyətlərin koordinasiyasını təmin edir (daha ətraflı texniki tapşırıq üçün 4.2.2.1 baxın).

---

2 Yekun Hesabat 2017, s. 7

4.1.1.3.5. Keyfiyyət üzrə alt işçi qrup

Keyfiyyət üzrə alt işçi qrup məhkəmə prosedurunun keyfiyyəti ilə əlaqəli fəaliyyətlərin əlaqələndirilməsini təmin edir. Məmnuniyyət sorğuları prosesini əlaqələndirir.

4.1.1.3.6. Hər bir məhkəmədə işçi qruplar

Hər bir məhkəmə səviyyəsində məhkəmə işçi qrupu (bundan sonra - MİQ) yaradılmalıdır. MİQ məhkəmələrin mövcud təşkilati strukturu daxilində yaradıla bilər. Məhkəmə sədri hakimlər və məhkəmə işçiləri ilə məsləhətləşməklə MİQ-in ölçüsünü və tərkibini müəyyən edə bilər.

İşləri mövzu ilə (statistika, vaxtın idarə edilməsi, keyfiyyət) yaxından əlaqəli olan işçiləri MİQ-ə cəlb etmək vacibdir. Beləliklə, MİQ hakimlərdən, məhkəmə işçilərindən, o cümlədən İT işçilərindən ibarət olur. Digər maraqlı tərəflər və ədalət mühakiməsi sisteminin istifadəçiləri də cəlb edilməlidir. MİQ-in ölçüsü böyük olmamalı (çeviklik və səmərəliliyi təmin etmək məqsədilə) və məhkəmənin ölçüsündən asılı olmalıdır.

Statistika üzrə Məhkəmə İşçi Qrupları
Statistika üzrə məhkəmə işçi qrupları məhkəmə sədrinə statistik hesabatla əlaqəli fəaliyyətlərin və ayrıca məhkəməyə uyğunlaşdırılmış təhlillərin koordinasiyasında kömək edir.

Vaxtın idarə edilməsi üzrə Məhkəmə İşçi Qrupları
Vaxtın idarə edilməsi üzrə məhkəmə işçi qrupları məhkəmə sədrlərinə vaxtın idarə edilməsi ilə əlaqəli fəaliyyətlərin koordinasiyasında kömək edir.

Keyfiyyət üzrə Məhkəmə İşçi Qrupları
Keyfiyyət üzrə məhkəmə işçi qrupları məhkəmə sədrlərinə keyfiyyətin monitorinqi və məmnuniyyət sorğularının həyata keçirilməsi ilə əlaqəli fəaliyyətlərin koordinasiyasında kömək edir.

4.2. CEPEJ səmərəlilik ölçü alətləri

CEPEJ səmərəlilik ölçü alətləri ilə bağlı iki əsas sənəd layihəsi hazırlayıb:

1. Məhkəmə Statistikasına dair CEPEJ Təlimatları (GOJUST), dekabr 2008, CEPEJ (2008) 11
2. Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsinə dair düzəliş edilmiş Saturn Təlimatları (3-cü düzəliş), dekabr 2018, CEPEJ (2018) 20R

Müvafiq yol xəritəsi bu iki sənədlə birlikdə nəzərdən keçirilməlidir. Hər iki sənəddə göstərilən təlimat və prinsiplər nəzərə alınmalıdır. Məhkəmə statistikasına dair təlimatlarla bağlı ümumi və xüsusi prinsiplər nəzərə alınmalıdır. Bundan əlavə, Avropada məhkəmə prosesləri müddətlərinin monitorinqinə dair Vahid Təlimatlar (EUGMONT) pilot məhkəmələrdə Pilot layihə zamanı müəyyən edilmiş 1, 2, 3-cü Cədvəl ilə birlikdə bütün Azərbaycan məhkəmə sistemi səviyyəsində statistik hesabatların icrası zamanı tətbiq olunmalı standartları təqdim

edir.[3]

Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsinə dair təlimata gəldikdə, düzəliş edilmiş Saturn Təlimatlarında müəyyən edilmiş altmışdan çox təlimat arasında məlumatların planlaşdırılması və toplanması, məhkəmə menecerləri, böhran idarəetməsi və hakimlərə dair 16 təlimat Pilot Layihə zamanı seçilmişdi. SATURN Mərkəzi onları başlanğıc nöqtəsi olaraq seçmişdi. Onlar CEPEJ (2015) 18: Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsinə dair SATURN Alətlərinin tətbiqi – təlimat (düzəliş edilmiş versiya, Strasburq, 10 və 11 dekabr 2015-ci il CEPEJ 26-cı plenar iclasında qəbul ediib) başlıqlı sənəddə "SATURN prioritetləri" adlandırılmışdır. [4] Müxtəlif Avropa ölkələrində tətbiq olunan nümunələri "Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsinə dair SATURN təlimatı - Şərhlər və icra nümunələri (CEPEJ-SATURN (2015) 2)" adlı ayrıca sənəddə tapa bilərsiniz.[5]

4.2.1. Statistika

"Azərbaycanda məhkəmələrin səmərəliliyinin artırılmasına, hakimlərin təliminin təkmilləşdirilməsinə və məhkəmələrdə özünüidarəetməyə dəstək" adlı layihə çərçivəsində (bundan sonra "2015-2017-ci illər Layihəsi") hazırlanmış CEPEJ alətlərinin Azərbaycan Respublikasının Pilot Məhkəmələrində tətbiqinə dair yekun hesabat, mart 2017, CEPEJ-COOP (2017)2[6] (bundan sonra "Yekun Hesabat 2017") statistika ilə bağlı bir sıra tövsiyələr verdi:

1. Bütün məhkəmələrdə statistik məlumatların toplanması və hesabat verilməsi üzrə CEPEJ metodologiyasının tətbiqi
2. CEPEJ metodologiyası əsasında hazırlanmış statistik hesabatların məhkəmələrin vebsaytlarında dərc edilməsi
3. Layihənin nəticələrinin və CEPEJ metodologiyasının ölkə səviyyəsində yayılması
4. Statistik məlumatların toplanması, təhlili və hesabatı üzrə insan resurslarının təkmilləşdirilməsi
5. Azərbaycanda həyata keçirilən İİKS üçün lazımi təkmilləşmələr

Statistikanın yayılması zamanı Yol Xəritəsi ilə birlikdə istifadə ediləcək əsas sənəd, seçilmiş CEPEJ alətlərinin Azərbaycan Respublikasının Məhkəmələrində tətbiqi üzrə Yekun hesabata dair təlimatdır (2-ci nəşr) (bundan sonra "İcra təlimatı"), Yekun Hesabat 2017-yə Əlavədir. İcra təlimatının əsas məqsədi CEPEJ alətlərinin tətbiqi ilə əlaqədar Layihənin Məhkəmədə iş başında təlimatlandırmaya dair Hesabatları vasitəsilə müəyyən edilmiş, razılaşdırılmış tövsiyələrin yerinə yetirilməsini, həmçinin statistik hesabatların yayılmasını asanlaşdırmaq üçün zəruri addımların və fəaliyyətlərin müəyyənləşdirilməsi idi.

Statistik məlumatların toplanması və hesabatların yayılması ilə bağlı Yol Xəritəsinin məqsədi

3 Seçilmiş CEPEJ alətlərinin Azərbaycan Respublikasının Məhkəmələrində tətbiqi üzrə təlimat (2-ci nəşr), Əlavə 1: Məhkəmələrin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi üçün statistik məlumatlara dair cədvəllərin nümunəsi

4 https://www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/quality/default_en.asp

5https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?Index=no&command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=2864950&SecMode=1&DocId=2342700&Usage=2

6 https://www.coe.int/en/web/cepej/cooperation-programmes/partnership-for-good-governance-azerbaijan

2015-2017-ci illər Layihəsi ərzində bütün pilot məhkəmələr tərəfindən müəyyənləşdirilmiş, təyin və istifadə edilmiş statistikanın səmərəli həyata keçirilməsini təmin etmək üçün lazımi tədbirləri müəyyən etməkdir. Lazımi tədbirlər müəyyən vaxt çərçivəsində həyata keçirilir (baxın: 4.5. Fəaliyyət planı).

Müvafiq Yol Xəritəsi ilə əhatə olunan statistik hesabat sistemi toplanmanın, hesabatların, təhlillərin ölkə səviyyəsində həyata keçirilməsinə kömək edəcək fəaliyyətlərin, tədbirlərin və nəticələrin məcmusu kimi başa düşülür, həmçinin məhkəmə sisteminin müxtəlif səviyyələrində siyasətlərin, prioritetlərin, tədbirlərin və monitorinqlərin müəyyən olunmasını dəstəkləyir. Bütün statistik hesabatlar müxtəlif daxili və ya xarici (kənar) və peşəkar və ya qeyri-peşəkar icmaların konkret ehtiyacları və gözləntiləri ilə əsaslandırılmalıdır. Fəaliyyətlər, tədbirlər və əldə ediləcək nəticələr vaxtın idarə edilməsi ilə əlaqəli məzmunla birlikdə nəzərdən keçirilməlidir. 4.2.2.2 Hədəflərin müəyyən edilməsi bəndində nəzərdə tutulan addımlar statistikanın yayılmasına da tam tətbiq olunur.

4.2.1.1. Standartlaşdırılmış statistika və ƏFG (Cədvəl 1, 2, 3)

Tədbirin məqsədi Fəaliyyət zamanı hazırlanacaq Hesabatlar toplusunu müəyyənləşdirməkdir.

Yekun Hesabat 2017-yə əsasən standartlaşdırılmış statistika və ƏFG-lərin Statistika üzrə alt işçi qrupu tərəfindən müəyyən ediləcəyi və qəbul edilmək üçün Rəhbər Komitəyə təqdim ediləcəyi gözlənilir (Mərhələ 1).

Azərbaycan məhkəmələrinin fəaliyyətinin hərtərəfli və davamlı qiymətləndirilməsini təmin etmək üçün CEPEJ ekspertlər qrupu tərəfindən pilot məhkəmələr ilə əməkdaşlıqla aşağıdakı cədvəllər (statistik hesabatlar) müəyyənləşdirilmiş və işlənib hazırlanmışdır:[7]

- Cədvəl 1: Məhkəmə haqqında ümumi məlumat
- Cədvəl 2: Hər bir iş növü üzrə iş axını haqqında məlumat
- Cədvəl 3: İş yükünün strukturu

Bundan əlavə, yuxarıda göstərilmiş cədvəllər vasitəsilə toplanılmış məlumatlar əsasında aşağıdakı cədvəllər yaradılmışdı:

- Yaradılmış Cədvəl 1: Yeni, həll edilmiş, həllini gözləyən işlər, işə baxılma müddəti, həll olunma faizi
- Yaradılmış Cədvəl 2: Resurslardan istifadə və səmərəlilik üzrə analitik məlumat və göstəricilər
- Yaradılmış Cədvəl 3: Apellyasiya faizi, ləğv edilmiş və ya dəyişdirilmiş qərarların faizi

İş axını və iş yükünün quruluşundan əlavə, pilot məhkəmələrin verdiyi rəqəmlərə əsasən aşağıdakı əsas fəaliyyət göstəriciləri hesablanmışdır:

- Məhkəmə işlərinin həll olunma faizi (CR)
- Baxılma müddəti (DT)
- Həllini gözləyən işlərin qalma müddəti (APC)
- Hər bir hakimə düşən işlərin sayı (CPJ)
- Hər bir işçiyə düşən işlərin sayı (CPS)

7 İcra Təlimatı, Əlavə 1: Məhkəmələrin səmərəliliyini qiymətləndirmək üçün statistik məlumatlara dair cədvəllərin nümunəsi

- Hər bir hakimə düşən işçilərin sayı (SPJ)
- Hər bir işə görə xərc (CPC)
- Apellyasiya faizi (Apellyasiya faizi və ləğv edilmiş və ya dəyişdirilmiş qərarlar)

1, 2 və 3-cü cədvəl, yaradılmış 1, 2 və 3-cü cədvəl və ƏFG-lər toplusu Fəaliyyət planı çərçivəsində əhatə olunmalı minimum hesabat toplusunu əks etdirir.

4.2.1.2. İKT dəstəyi – inventarizasiya

Fəaliyyətin məqsədi hesabat sisteminin ölkə səviyyəsində yayılması üçün İİKS-in yetkinlik səviyyəsini təhlil etməkdir.

Bu baxımdan iki perspektiv nəzərdən keçiriləcək və təhlil ediləcək:

- İİKS-də lazımi məlumatların mövcudluğu
- Azərbaycan məhkəmələrinin İİKS ilə əhatə olunması

Statistik məlumatların toplanması və məhkəmələrin səmərəliliyi haqqında hesabatların işlənib hazırlanmasının bütün mərhələlərində, İİKS-in istifadəsi və onun təkmilləşdirilməsi ilə bağlı konkret və çox praktiki təcrübələr ortaya çıxacaqdır. Bu praktiki məlumatlar İİKS-in təkmilləşdirilməsi və gələcəkdə Məlumat Anbarı konsepsiyasının tədricən həyata keçirilməsi üçün müvafiq ola bilər. Bu səbəbdən də İİKS komandası ilə müntəzəm əlaqə saxlamaq vacibdir.[8]

4.2.1.2.1. İşlərin İdarə olunması Sistemi

2015-2017-ci illər Layihəsinin qiymətləndirməsinə əsasən İİKS məhkəmə statistikasını CEPEJ standartlarına uyğun həyata keçirmək üçün möhkəm əsas verir. Aşkar oldu ki, bütün lazımi məlumatlar ayrıca işlər səviyyəsində qeydiyyata alınıb, prosedurun müddəti, iş növləri, qərar növləri və hüquqi müdafiə vasitələri ilə bağlı bütün lazımi metaməlumat ilə birgə verilmişdir.[9]

CEPEJ tövsiyələrinə uyğun olaraq statistik hesabatları təqdim etmək məqsədilə bütün məlumatların İİKS-də mövcud olub-olmadığını müəyyən etmək üçün əlavə təhlillər aparılacaq (Statistika üzrə alt işçi qrup ilə birgə).

Fəaliyyətin ikinci daha həssas hissəsi bütün Azərbaycan məhkəmələrində sistemin tətbiqi səviyyəsidir. İİKS-in tətbiqi prosesi qısa müddət ərzində həyata keçirilməsi mümkün olmayan, vaxt və maliyyə tələb edən fəaliyyətdir. Bir çox digər ilkin şərtlərlə (məsələn, tender prosedurları, kreditlər, məhkəmə binaları) bağlıdır ki, bunların hamısı tətbiq prosesinə təsir göstərir. Son məqsəd – ölkə səviyyəsində yayım - əgər İİKS nəzərdə tutulmuş vaxtda tətbiq edilməsə, ciddi təhlükə altına düşə bilər.

Nəzərdə tutulan vaxtda çatdırılmasa, əsas məlumatları təmin etmək üçün məlumatların əllə daxil edilməsi tələb oluna bilər. Statistikanın toplanması üçün birbaşa daxili intranet

---

8 İcra Təlimatı, s.9

9 Yekun Hesabat 2017, s.11

modullarının yaradılması nəzərdən keçiriləcəkdir.

4.2.1.2.2. Məlumatların əl ilə daxil edilməsi

İİKS olmadığı təqdirdə əllə aparılan statistika üçün xüsusi bir forma lazım ola və işlənib hazırlana bilər. Əllə məlumat daxil edilməsi "təcili çıxış" (B Planı) deməkdir, çünki bu, bir tərəfdən İİKS-dən istifadə etməyən ayrıca məhkəmə səviyyəsində işlərin təkrar görülməsi və digər tərəfdən əlavə işlənmə, texniki resursların saxlanılması və istifadəsi deməkdir.

Səhvlərin qarşısını almaq üçün cədvəllərdə spesifik əsas nəzarət elementləri qurulmalıdır. Məlumat daxil edildikdə, hesabat vahidləri tərəfindən ikiqat yoxlama aparılmalı və məlumatların son yoxlanılması və təsdiqlənməsi yerinə yetirilməlidir.

İşçi qrupu intranet modullarının işlənib hazırlanmasının məqsədəuyğunluğunu qiymətləndirmək üçün xüsusi xərc-mənfəət təhlilini aparır. Təklif Rəhbər Komitə tərəfindən təsdiqlənir.

4.2.1.2.3. Məlumat anbarı

Müasir hesabat sisteminin keyfiyyət vəziyyətini müəyyən etmək üçün əməl edilməli olan son konsepsiya Məlumat anbarına əsaslanan biznes təhlilidir. İİKS məlumat anbarı üçün əsas mənbədir. Məlumatların əllə toplanılması üçün istifadə olunan sistem (yuxarıda baxın) İİKS - dən istifadə etməyən məhkəmələr üçün inteqrasiya ediləcəkdir.

Digər (qeyri-məhkəmə) informasiya sistemlərinin (məsələn, dövlət büdcəsi, İnsan Resursları Qeydiyyatı) mövcudluğu və qarşılıqlı fəaliyyəti, ƏFG səmərəliliyi barədə məlumat əldə etmək məqsədilə təhlil ediləcəkdir.

Məlumatların xırda hissələrə ayrılması işin nömrəsi səviyyəsinə qədər gedib çıxmağa imkan verəcəkdir. Məlumatların əlavə yekun yoxlanılması həm avtomatik (İİKS vasitəsi ilə), həm də (və/və ya) əl ilə yaradılan statistikaya tətbiq ediləcəkdir.

4.2.1.3. Təlim

Fəaliyyətin məqsədi, öz vəzifələrini yüksək keyfiyyətlə yerinə yetirməsi məqsədilə müxtəlif səviyyələrdə məhkəmə idarəçiliyinə kifayət qədər bilik və təcrübə aşılamaqdır.

Benefisiarların müxtəlif qrupları üçün təlim Ədliyyə Akademiyası tərəfindən təmin ediləcəkdir. Təlim kurrikulumları, benefisiarların ehtiyaclarından asılı olaraq təhlil və statistika üzrə alt işçi qruplar tərəfindən hazırlanacaqdır. Kurrikulumlar Ədliyyə Akademiyasının standartlarına və təlimatlarına uyğun işlənib hazırlanacaq və səlahiyyətli orqan tərəfindən təsdiq ediləcəkdir. Rəhbər Komitə təklif edilən kurrikulumlara öz rəyini bildirəcəkdir.

Benefisiarların müxtəlif qrupları müəyyənləşdirilir:

- sədrlər
- məhkəmə menecerləri
- təhlilçilər
- məlumatları daxil edən heyət (məlumatların əl ilə toplanması üçün)
- inzibatçılar

Təlimçilərin təlimi kursları əlavə olaraq Ədliyyə Akademiyası tərəfindən həyata keçiriləcəkdir. Təlimçilər məlumatların toplanması, məhkəmə hesabatlarının verilməsi və təhlili ilə bağlı kifayət qədər bilik və təcrübəyə malik olmaqla pilot məhkəmələrdən seçiləcəkdir. Digər benefisiar qrupların nümayəndələri (məsələn, sədrlər, məhkəmə menecerləri, təhlilçilər) həmkarları ilə eyni səviyyədə ünsiyyəti asanlaşdırmaq məqsədilə təlimçi seçiləcəklər. Elektron təhsil modullarının istifadəsi araşdırılacaq (məsələn, məlumatları daxil edən işçilər üçün).

4.2.1.4. Nəşr

Fəaliyyətin məqsədi kommunikasiya üçün müvafiq vasitələrin yaradılması və daxili və kənar icmaların bütün səviyyələrinə statistik hesabatlar təqdim etməklə şəffaflığı və məhkəmə istifadəçiləri və ictimaiyyətlə ünsiyyəti artırmaqdır.

Benefisiarların müxtəlif qrupları üçün (məsələn, məhkəmə sədrləri, məhkəmə menecerləri, təhlilçilər, Ədliyyə Nazirliyi, ictimaiyyət) müxtəlif nəşr səviyyələri (internet, intranet) tətbiq ediləcəkdir. Bununla bağlı artıq tətbiq olunan sistemlər və konsepsiyalar (məsələn, CEPEJ-STAT) nəzərdən keçiriləcəkdir.[10]

Müxtəlif standartlaşdırılmış statistik hesabatların dərc edilməsi üçün internet tətbiq ediləcəkdir. Müvafiq hesabatları dərc etmək üçün xüsusi internet səhifəsi yaradılacaqdır. 1, 2 və 3-cü cədvəl Fəaliyyətin birinci mərhələsində həyata keçiriləcəkdir.

Məlumat paneli və müxtəlif standartlaşdırılmış hesabatların yayımı üçün intranet tətbiq ediləcəkdir. Hesabatlar əsasən təhlilçilər tərəfindən istifadə edildiyi halda, məlumat panelləri məhkəmə rəhbərliyi (sədrlər, məhkəmə menecerləri) üçün nəzərdə tutulur.

Benefisiar tərəfindən əvvəlcədən müəyyən edilmiş müddətlər haqqında müxtəlif hesabatlar təqdim etmək üçün abunə üsulu həyata keçiriləcəkdir.

Müxtəlif icmalar arasında hesabatlardan istifadəni təşviq etmək üçün xüsusi maarifləndirmə kampaniyası başlanacaqdır.

4.2.1.5. Təhlillər

Fəaliyyətin məqsədi müvafiq təşkilati strukturun yaradılması və təhlillərin ən keyfiyyətli şəkildə aparılması üçün ixtisaslı mütəxəssislərin kifayət qədər bilik və təcrübə ilə təmin edilməsidir.

Təşkilati strukturun vəzifəsi, ayrıca məhkəmə səviyyəsində məhkəmə idarəçiliyi üzrə keyfiyyətli və davamlı kömək və ümummilli sistem səviyyəsində dinamik peşəkar idarəetmə təmin etməkdir. Məhkəmə sisteminin daha yüksək səviyyəsində məhkəmə idarəetməsinin təhlili və inkişafı üzrə xüsusi ofis (məs: Məhkəmə-Hüquq Şurası, Ədliyyə Nazirliyi).

Davamlı analitik proses əsasında müvafiq təşkilati və idarəetmə müdaxilələri araşdırılacaq. Aparılmış təhlillərə əsasən konkret prioritetlər müəyyənləşdirilə bilər və ayrı-ayrı məhkəmələr, məhkəmə qrupları və ya ümummilli səviyyədə müəyyən sahədə fəaliyyətin yaxşılaşdırılması

---

10 https://www.coe.int/en/web/cepej/dynamic-database-of-european-judicial-systems

üçün konkret tədbirlər görülə bilər.

Təhlillər üzrə alt işçi qrup hesabatları təhlil etmək və konkret tədbirlər təklif etmək (məsələn, məhkəmə, hüquq sahələri və ya ayrıca məhkəmələr səviyyəsində) üçün məsuliyyət daşıyacaqdır.

4.2.2. Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsi

Məhkəmə proseslərində vaxtın səmərəli idarə edilməsi Avropa İnsan Hüquqları Məhkəməsinin presedent hüququna uyğun olaraq məntiqi vaxt konsepsiyası ilə dəstəklənir.

Hər bir məhkəmənin və ümumilikdə məhkəmə idarəetməsinin iş proseslərinin vaxtında aparılmasına nə dərəcədə əməl etməsinin **ölçülməsi üçün konkret hədəf kimi müddətlərin** işlənib hazırlanması (müəyyən edilməsi) məhkəmə proseslərində vaxtın səmərəli idarə edilməsi və AİHK-in 6-cı maddəsində təsbit olunan ədalətli məhkəmə araşdırması prinsipinin müvafiq vaxt çərçivəsində tətbiqi baxımından mühüm addımdır.

Müddətlər mərkəzi hakimiyyət orqanları (məs: Məhkəmə-Hüquq Şurası, Ali Məhkəmə, Ədliyyə Nazirliyi, Parlament) və / və ya hər bir məhkəmə tərəfindən müəyyən edilə bilən idarəetmə vasitəsidir. Bunları ayrı-ayrı məhkəmə işlərinə aid prosedurlara qoyulan müddət limiti ilə qarışdırmaq olmaz.

CEPEJ Plenar iclası 7 dekabr 2016-cı il tarixində mülki, cinayət və inzibati işlərin icraat müddətlərinin göstərilməsi təklifini ehtiva edən “Avropa Məhkəmə icraatı müddətlərinə doğru”[11] icra təlimatını qəbul etdi. Eyni zamanda həmin sənəddə vurğulanır: “Müddətlər nəinki yalnız üç əsas sahə (mülki, cinayət və inzibati) üçün müəyyən edilməli, hətta məhkəmə tərəfindən baxılan müxtəlif “iş kateqoriyaları” üçün tədricən müəyyən edliməlidir. Müddətlər prosedur məsələlərindən, mövcud resurslardan və hüquqi mühitdən asılı olaraq hər bir iş növünə (məsələn, ailə problemləri, müflisləşmə, əmək və s.) və yerli vəziyyətlərə uyğunlaşdırılmalıdır."

Bu təklif edilən indikativ müddətlər İcra Təlimatında əksini tapmışdır. O, müvafiq müddətləri və real hədəfləri müəyyən etmək üçün atılacaq addımların təsvirini verir.[12]

Hədəflərin məhkəmə səviyyəsində müəyyən edilməsi Azərbaycan məhkəmələri üçün ümumi hal deyil. Pilot məhkəmələr və CEPEJ ekspertlər qrupu arasındakı görüşlər zamanı hədəflərdən istifadə müzakirə edildi. CEPEJ mütəxəssisləri pilot məhkəmələrə tövsiyə etdilər ki, hədəfləri qarşıya qoyduqları məqsədlər üçün ölçülə bilən göstəricilər kimi istifadə etməyə başlasınlar. Hədəflərin istifadəsi Azərbaycanın məhkəmə sistemində daha da yayılmasını asanlaşdırmaq üçün İcra Təlimatında təsvir edilmişdir. Bütün pilot məhkəmələr hədəfləri müəyyən etmək və onlara əməl olunmasına nəzarət etmək üçün səy göstərdilər.[13]

Azərbaycanın 5 pilot məhkəməsinin nümayəndələri işlərin növünə görə orta müddəti müəyyənləşdirmək üçün mövcud statistikadan məlumat götürməyə razılıq verdilər. Bu

11 CEPEJ (2016)5 - http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/Delais/default_en.asp

12 Seçilmiş CEPEJ alətlərinin Azərbaycan Respublikasının məhkəmələrində tətbiqi üzrə təlimat https://rm.coe.int/european-commission-for-the-efficiency-of-justice-cepej-guide-for-the-/1680787a28

13 Seçilmiş CEPEJ alətlərinin Azərbaycan Respublikasının Pilot Məhkəmələrində tətbiqinə dair Yekun Hesabat, s. 14-15 https://rm.coe.int/european-commission-for-the-efficiency-of-justice-cepej-final-report-o/1680787a29

nəticələrə əsasən məhkəmələr hədəfləri müəyyən edə və Azərbaycan qanunvericiliyində nəzərdə tutulmuş rəsmi müddəti keçən işlərlə bağlı protokol tərtib edə biləcəklər.[14]

Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsinə dair Saturn Təlimatlarında lazımi hədəflərin və standartların müəyyən olunması üçün bir sıra şərt və tədbirlər vurğulanır. Xüsusilə qeyd edilir ki, daha yüksək səviyyədə (milli, regional) qoyulmuş standartlardan və hədəflərdən əlavə, ayrı-ayrı məhkəmələr səviyyəsində də müəyyən hədəflər olmalıdır. Məhkəmə menecerləri bu hədəfləri aktiv şəkildə müəyyənləşdirmək və ya müəyyən edilməsində iştirak etmək üçün kifayət qədər səlahiyyətlərə və müstəqilliyə malik olmalıdır.

Müddətləri və hədəfləri müəyyən etmək üçün məhkəmə rəhbərliyi addım-addım hərəkət etməlidir. Bu Yol Xəritəsi, İcra təlimatında tövsiyə edilən addımları həyata keçirmək üçün hər bir məhkəmə tərəfindən görüləcək tədbirlərin ətraflı təsvirini verir. Eyni tədbirlərin milli səviyyədə həyata keçirilməsi üçün yaradılacaq təşkilati struktur da təklif edilir.

4.2.2.1. Təşkilati struktur

Hər bir məhkəmə səviyyəsində, habelə ümummilli səviyyədə müddətləri, hədəfləri müəyyən etmək, izləmək və dəyişiklik etmək üçün aşağıdakı təşkilati struktur təklif olunur (4.1.1 bəndinə baxın):

Hər bir məhkəmədə işçi qrupları

Hər bir məhkəmə səviyyəsində Məhkəmə İşçi Qrupu (bundan sonra - MİQ) yaradılmalıdır. MİQ məhkəmələrin mövcud təşkilati strukturu daxilində yaradıla bilər. Məhkəmə sədri hakimlər və məhkəmə işçiləri ilə məsləhətləşməklə MİQ-in ölçüsünü və tərkibini müəyyən edə bilər.

İşləri mövzu ilə (statistika, vaxtın idarə edilməsi) yaxından əlaqəli olan işçiləri MİQ-lərə cəlb etmək vacibdir. Beləliklə, MİQ hakimlərdən, məhkəmə işçilərindən, o cümlədən İT işçilərindən ibarət olur. Digər maraqlı tərəflər və ədalət mühakiməsi sisteminin istifadəçiləri də cəlb edilməlidir. MİQ-in ölçüsü böyük olmamalı (çeviklik və səmərəliliyi təmin etmək məqsədilə) və məhkəmənin ölçüsündən asılı olmalıdır.

Milli səviyyədə Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsi üzrə alt işçi qrup

Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsi üzrə alt işçi qrup (bundan sonra "MVİ üzrə alt işçi qrup") yuxarıda 4.1 Rəhbərlik və özünüidarəetmə bəndinə əsasən təklif olunan İşçi Qrupun və Rəhbər Komitənin ümumi strukturu altında yaradılır (baxın: 4.1.1 Təklif edilən təşkilati strukturun təsviri).

MVİ üzrə alt işçi qrup məhkəmə sədrləri ilə əlaqə saxlayır və MİQ ilə daimi əsasda əməkdaşlıq edir.

MVİ üzrə alt işçi qrupun vəzifələri MİQ-dən alınan məlumatları toplamaq və təhlil etmək və bütün məhkəmə sistemi üçün məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsinə dair ümumi tövsiyələrin hazırlanmasıdır. Bununla yanaşı, o, milli səviyyədə ümumi iş kateqoriyalarını və hədəfləri müəyyənləşdirməli, həmçinin onlara yenidən baxılması və monitorinqi prosesini əlaqələndirməlidir.

Yuxarıda göstərilən vəzifələri Təhlil və ya Statistika üzrə alt işçi qruplardan hər hansı biri yerinə yetirə bilər. Lakin ayrıca alt işçi qrup daha səmərəli olardı, çünki bu, yalnız

14 İcra təlimatı, s.6

məlumatların toplanmasını və təhlilini və ümumi tövsiyələrin hazırlanmasını deyil, həm də hər məhkəmə səviyyəsində və milli səviyyədə hədəflərin müəyyənləşdirilməsi və izlənməsi üçün hazırlanan gələcək fəaliyyətlərin əlaqələndirilməsini təmin edəcəkdir.

İcra təlimatında təklif edildiyi kimi, hədəflər həm ölkə səviyyəsində, həm də hər bir məhkəmə tərəfindən müəyyənləşdirilməlidir. Bu tapşırığı yerinə yetirmək üçün bütün məhkəmə sədrlərinin iştirakı ilə başlanğıc iclası keçirilməlidir, burada hədəfləri müəyyən etmə işi izah edilməli və MİQ yaradılması tövsiyə olunmalıdır.

İş kateqoriyalarının müəyyən edilməsi

MİQ-lərin ilk vəzifəsi məhkəmə işi kateqoriyalarını müəyyənləşdirmək olmalıdır (baxın: 4.2.2.2 Hədəflərin müəyyən edilməsi, Addım 1).

MİQ-in yaradılması və iş kateqoriyalarının müəyyənləşdirilməsi üçün hakimlərin və məhkəmə işçilərinin iştirakı ilə iclas Məhkəmənin sədri tərəfindən aparılır.

MİQ yaradıldıqdan sonra aşağıdakı kimi fəaliyyət göstərməlidir: a) iş kateqoriyalarının ilkin variantını hazırlamaq; b) təklif edilən müxtəlif iş kateqoriyaları üzrə bölünmüş məlumatları işlərin idarə olunması sisteminin asanlıqla çıxara bilib-bilməyəcəyini yoxlamaq; c) daha sonra maraqlı tərəflərlə müzakirə etmək və iş kateqoriyaları üzrə razılığa gəlmək.

İş kateqoriyalarının seçilməsi ilə bağlı məhkəmələrin öz aralarında məsləhətləşmələri tövsiyə olunur. Ölkədəki bütün məhkəmələrdə ümumi iş kateqoriyalarından istifadə edilməsi müqayisə aparılmasını və bir-birilərindən öyrənməyi asanlaşdıracaqdır. Eyni zamanda, mərkəzi orqanların (Ədliyyə Nazirliyi, Məhkəmə-Hüquq Şurası, Ali Məhkəmə) oxşar yanaşmanı təşviq etməsinə kömək edəcəkdir.

MVİ üzrə alt işçi qrup hər bir məhkəmədən iş kateqoriyalarının siyahısını aldıqdan sonra ümummilli səviyyədə iş kateqoriyalarının ümumi (milli) siyahısını müəyyən edir. Hər bir məhkəmə ümumi iş kateqoriyalarının milli siyahısına istədiyi sayda özü üçün uyğun hesab etdiyi iş kateqoriyalarını əlavə edə bilər.

İş kateqoriyaları müəyyən edildikdən sonra işçi qrup, təsdiqlənmiş statistik göstəriciləri hər bir kateqoriya üçün ayrıca toplamağa çalışmalıdır (baxın: 4.2.2.2. Hədəflərin müəyyən edilməsi, Addım 2).

Müddətlərin və hədəflərin müəyyən edilməsi

Müddətlər/hədəflər hər bir məhkəmə və iş kateqoriyası üçün spesifik olduğundan MİQ-lər tərəfindən ayrıca müəyyən edilir.

Bütün məhkəmə prosesinin hər bir instansiyası üçün eyni və ya fərqli müddətlər tətbiq edilməlidir (birinci, apellyasiya, Ali Məhkəmə instansiyası).

MVİ üzrə alt işçi qrup məqsədəuyğun sayıldığı təqdirdə regional və ya milli səviyyədə müddət müəyyən edə bilər. Ədalət mühakiməsinin həyata keçirilməsinə cavabdeh olan bütün orqanlar hədəflərin müəyyən edilməsi prosesində əməkdaşlıq etməlidirlər.

Müddətlərin və hədəflərin monitorinqi və nəzərdən keçirilməsi

Hədəf nəinki ölçülə bilən olmalı, həmçinin faktiki olaraq ölçülməlidir. Hədəf müəyyən olunduğu vaxtda ilkin ölçmənin olması vacibdir. Həmin gündən etibarən o, mütəmadi olaraq monitorinq edilməli və ya ölçülməlidir. Monitorinq və mümkün düzəlişedici tədbirlər MİQ-lər tərəfindən həyata keçiriləcəkdir.

Pilot məhkəmələrin hədəfləri hazırlamaq, müəyyən etmək və monitorinq etmək təcrübəsi bütün Azərbaycan məhkəmələri tərəfindən tətbiq edilməlidir.

Məhkəmələr hədəflərə uyğunluğunu ildə ən azı bir dəfə yoxlamalıdır.

İİKS milli və ya məhkəmələr səviyyəsində müəyyən olunan hədəflərin avtomatik monitorinq edilməsinə imkan verməlidir.

Müddətlər / hədəflər hər il yenidən nəzərdən keçirilməlidir.

4.2.2.2. Hədəflərin müəyyən edilməsi

Addım 1 – Məhkəmə işi kateqoriyalarının müəyyən edilməsi

Məqsəd: Məhkəmə işi kateqoriyalarının müəyyən edilməsi
Metod: Hakimlər və məhkəmə işçiləri ilə görüş, MİQ yaradılması
Məhsul: Cədvəllər

İstər milli, istərsə də regional və ya məhkəmə səviyyəsində olsun, müddət qəbul edilməzdən əvvəl bu hədəflərin aid ediləcəyi iş kateqoriyası barədə qərar vermək lazımdır.

İİKS imkanlarına əsasən, hər bir məhkəmə məşğul olduğu iş kateqoriyalarının müntəzəm sayını müəyyənləşdirir. İş kateqoriyaları həddən artıq təfsilatlı olmamalı, lakin çoxsaylı iş təsnifatını (məsələn, ailə, əmək, əmlak) birləşdirməlidir. İş kateqoriyaları hər məhkəmənin ixtiyarında olan işlərin sayına və növünə uyğun olmalıdır.

İş kateqoriyaları bütün məhkəmə işçilərinin əməkdaşlığı ilə müəyyən edilməli və məhkəmənin təşkilati vəziyyətini (məsələn, bölmələr, palatalar, hakimlərin ixtisasları və s.) nəzərə almalıdır.

Bir qayda olaraq, hər bir işin başlanğıc tarixi işin məhkəmədə sənədləşdirildiyi gün olmalıdır, məhkəmə "qəti qərar" qəbul etdikdə işlər baxılmış və ya həll edilmiş kimi müəyyən edilə bilər ki, bu isə o deməkdir ki, iş bitmiş olur.

Buna görə də cinayət işlərinin istintaq və ya "məhkəməyə qədərki" mərhələsi nəzərə alınmır, lakin işin məhkəməyə verildiyi (sənədləşdirildiyi) tarix hesaba alınır. Ancaq bildirmək lazımdır ki, Avropa İnsan Hüquqları Məhkəməsinin presedent hüququ məhkəmə icraatı müddətinin qiymətləndirilməsində istintaq mərhələsini nəzərə alır.

Mülki işlərdə Müddətləri müəyyənləşdirmək üçün bütün mübahisəsiz (çəkişməsiz) məsələlər (məsələn, "ödəniş və ya məhkəmə əmrləri", qəyyumluq və s.) iş kateqoriyalarına daxil edilməməlidir, həmin işlər adətən çox fərqli baxılma müddəti ilə müəyyən prosedura tabe olur.

Müəyyən olunmuş iş kateqoriyaları üçün məlumatlar asanlıqla toplanmalıdır, əks halda iş kateqoriyalarına dəyişiklik edilməlidir və ya daha çətin olanlar üçün qısa müddət ərzində işlərin idarə olunması sistemi təkmilləşdirilməlidir.

İş kateqoriyalarının yaradılması, yuxarıda göstərilən amillər nəzərə alınmaqla, hakimlər və məhkəmə işçiləri arasında məhkəmə iclaslarının təşkili ilə həyata keçirilir ki, onlar da məhkəmə sədri tərəfindən əlaqələndirilir. Bu yığıncaqda MİQ yaradılır (baxın: 4.1.1. Təklif edilən təşkilati strukturun təsviri).

MİQ aşağıdakı kimi fəaliyyət göstərməlidir: a) iş kateqoriyalarının ilkin variantını hazırlamaq; b) təklif edilən müxtəlif iş kateqoriyaları üzrə bölünmüş məlumatları işlərin idarə olunması sisteminin asanlıqla çıxara bilib-bilməyəcəyini yoxlamaq; c) daha sonra maraqlı tərəflərlə müzakirə etmək və iş kateqoriyaları üzrə razılığa gəlmək.

Nəticə, hər bir məhkəmə tərəfindən müəyyən edilmiş iş kateqoriyalarını əhatə edən mülki, inzibati və cinayət işləri üzrə üç cədvəldir.

Aşağıdakı nümunə cədvəllərdə CEPEJ pilot məhkəmələrindən biri tərəfindən müəyyən edilmiş mülki və cinayət işləri üzrə növlərin nümunələri verilmişdir.

Cədvəl 1. Məhkəmədə mülki işlərin kateqoriyaları (nümunə)

İşin kateqoriyası					Cəmi	Qeydlər Alt kateqoriyaları izah etmək üçün istifadə etməli
Bütün mülki məhkəmə icraatları						
Ər-arvadın birgə mülkiyyət hüququ						
Ailə hüququ, ər-arvadın birgə mülkiyyət hüququ istisna olmaqla						
Vərəsəlik işləri						
Öhdəlik hüququ (ziyana görə kompensasiya)						
Əmək hüququ						
Mülkiyyət hüququ						
Mübahisəli məsələlər daxilində digər kateqoriya						
Daşınmaz əmlakla bağlı icra						

Cədvəl 2. Məhkəmədə cinayət işlərinin kateqoriyaları (nümunə)

İşin kateqoriyası					Cəmi	Qeydlər Alt kateqoriyaları izah etmək üçün istifadə etməli
Bütün cinayət işləri						
Cinayətlə bağlı əmrlər						

İşin kateqoriyası						Qeydlər
					Cəmi	Alt kateqoriyaları izah etmək üçün istifadə etməli
Cinayət məhkəmə icraatları - Digər						
İttiham barədə vəsatət və xüsusi ittiham						
İttiham aktı						
İttiham aktı ilə bağlı şura						

Bənzər cədvəl İnzibati iş kateqoriyaları üzrə hazırlana bilər.

Addım 2 – İş kateqoriyaları üzrə məlumat toplanması

Məqsəd: İş kateqoriyaları üzrə məlumat toplanması
Metodlar: MİQ və məhkəmə iclasları vasitəsilə məlumatların toplanması
Məhsul: Cədvəllər

İş kateqoriyaları müəyyən edildikdən sonra, MİQ hər kateqoriya üçün ayrıca olaraq aşağıdakı statistik göstəriciləri toplamağa çalışmalıdır:

Hər bir iş kateqoriyası üçün və (əgər mümkündürsə) **üç əvvəlki il** (yəni 2019, 2018, 2017) və ya ən azı bir il üçün baxılmasını gözləyən, daxil olan, həll edilmiş işlərin sayı və həll olunmuş işlərin qalma müddəti (iddia qaldırılandan baxılmasına qədər vaxtı əhatə edən orta müddət).

Belə məlumat toplanması məlumatların iş kateqoriyalarına uyğun olaraq asanlıqla toplamağın mümkün və sonra ardıcıllığı nəzərə alaraq iş kateqoriyalarına dəyişiklik etmək lazım olub-olmadığını yoxlamağa imkan verir. Məsələn, bəzi iş kateqoriyalarında həddindən artıq çox sayda iş ola bilər və daha da bölünə bilər, və ya həddindən artıq az sayda iş ola bilər, buna görə də birləşdirilə bilər.

Məlumat toplandıqdan sonra MİQ, lazım olduqda, iş kateqoriyalarına düzəlişlər edəcəkdir.

Addım 2a – Həll olunma faizi, dövriyyə əmsalı, təxmin edilən baxılma müddətinin hesablanması və yayılması

Məqsəd: Həll olunma faizi, dövriyyə əmsalı, təxmin edilən baxılma müddətinin hesablanması və yayılması
Metodlar: MİQ və məhkəmə iclasları vasitəsilə məlumatların toplanması

Məhsul: Cədvəllər

Toplanmış məlumatlar aşağıdakı üç CEPEJ göstəricisini hesablamağa imkan verir:

Məhkəmə işlərinin həll olunma faizi müəyyən bir müddətdə (məsələn, 01.01.2019-31.12.2019) həll edilmiş işlər və daxil olan işlər arasındakı faizlə ifadə olunmuş nisbətdir: Toplanmış məlumatlar üç CEPEJ göstəricisini hesablamağa imkan verir:

Həll edilmiş işlər / Daxil olan işlər * 100

Başa düşülür ki, daha yüksək həll olunma faizi həmin dövrdə məhkəmənin yeni daxil olan işlərdən daha çox iş həll etdiyini bildirir.

Məhkəmə işlərinin dövriyyə əmsalı müəyyən bir müddətdə (məsələn, 01.01.2019-31.12.2019) həll edilmiş işlər və müəyyən bir tarixdə həllini gözləyən işlər (məsələn, 31.12.2019) arasındakı nisbətdir:

Həll edilmiş işlər / Həllini gözləyən işlər

Bu göstərici biznesin idarə edilməsində istifadə olunan "inventar dövriyyə əmsalı"nın uyğunlaşdırılmasıdır. O, gözlənilən işlərin ehtimal edilən həll olunma dərəcəsini "ölçür". Daha yüksək əmsalın məhkəmə üçün daha yaxşı olması başa düşülür.

Təxmin edilən/hesablanmış baxılma müddəti - Məhkəmə işlərinin dövriyyə əmsalı həmçinin təxmin edilən/hesablanmış baxılma müddəti göstəriciləri vasitəsilə oxuna bilər, bu, məhkəmənin həqiqi baxılma nisbətini nəzərə alaraq və hər hansı yeni iş daxil olmadan həllini gözləyən işlərin həlli üçün lazım olacaq günlərin sayının proqnozunu verir. Başqa sözlə, bu göstərici eynilə məhkəmə işlərinin dövriyyə əmsalıdır, lakin günlərlə ifadə edilir:

365 / Məhkəmə işlərinin dövriyyə əmsalı

Qeyd etmək lazımdır ki, bu göstəricilərdən hər biri həllini gözləyən işlərin nə zamandan sənədləşdirildiyini (qalma müddəti) nəzərə alır, ancaq onlar həll olunmuş işlərin orta müddəti ilə birlikdə məhkəmələrin fəaliyyəti barədə ilk ümumi təsəvvür yaradır. Bu göstəricilər, ən azı üç il ardıcıl olaraq məlumat toplandığı, təhlil edildiyi və yayıldığı təqdirdə faydalı ola bilər.

Aşağıdakı nümunə cədvəllərdə CEPEJ pilot məhkəmələrindən biri tərəfindən mülki və cinayət işləri üzrə iş kateqoriyalarına görə məlumatların toplanması nümunələri verilmişdir.

Cədvəl 3. Mülki işlər 2019-cu il Həll olunma faizi - Dövriyyə əmsalı - Təxmin edilən baxılma müddəti (nümunə)

İşin kateqoriyası	Həll olunma faizi (%)	Dövriyyə əmsalı	Təxmin edilən baxılma müddəti (günlər)	Qeydlər
Bütün mülki məhkəmə icraatları	174%	2,92	125	
Ər-arvadın birgə mülkiyyət hüququ	111%	0,81	452	
Ailə hüququ, ər-arvadın birgə mülkiyyət hüququ istisna olmaqla	80%	0,85	429	
Vərəsəlik işləri	108%	0,59	618	
Öhdəlik hüququ (ziyana görə kompensasiya)	146%	1,03	353	
Əmək hüququ	173%	1,45	251	

İşin kateqoriyası	Həll olunma faizi (%)	Dövriyyə əmsalı	Təxmin edilən baxılma müddəti (günlər)	Qeydlər
Mülkiyyət hüququ	77%	0,76	482	
Mübahisəli məsələlər daxilində digər kateqoriya	102%	0,84	433	
Daşınmaz əmlakla bağlı icra	89%	0,89	411	

Cədvəl 4. Cinayət işləri 2019-cu il Həll olunma faizi - Dövriyyə əmsalı - Təxmin edilən baxılma müddəti (nümunə)

İşin kateqoriyası	Həll olunma faizi (%)	Dövriyyə əmsalı	Təxmin edilən baxılma müddəti (günlər)	Qeydlər
Bütün cinayət məhkəmə icraatları	159%	1,20	305	
Cinayətlə bağlı əmrlər	95%	0,88	414	
Cinayət məhkəmə icraatları – Digər	66%	4,11	89	
İttiham barədə vəsatət və xüsusi ittiham	212%	0,86	426	
İttiham aktı	142%	0,91	400	
İttiham aktı ilə bağlı şura	86%	2,56	142	

Addım 2b – Məlumat mübadiləsi və həllini gözləyən işlərin qalma müddəti barədə məlumatlandırma

Məqsəd: Məlumat mübadiləsi və həllini gözləyən işlərin qalma müddəti barədə məlumatlandırma
Metod: həllini gözləyən işlərin qalma müddəti barədə məlumatın toplanması və yayılması, iclaslar
Məhsul: Cədvəllər

Həllini gözləyən işlərin qalma müddəti məhkəmənin necə işlədiyini bilmək və sonra müddətləri müəyyən etmək, yığılıb qalmış işləri hesablamaq, işin emalını yaxşılaşdırmaq məqsədilə tədbirlər görmək üçün əsas göstəricidir.

Hər bir iş kateqoriyası üçün həllini gözləyən işlər barədə məlumat müxtəlif qalma müddətləri üzrə toplanmalıdır.

Aşağıdakı nümunə cədvəllər digər bir CEPEJ pilot məhkəməsi tərəfindən hazırlanmış mülki və cinayət işi kateqoriyaları üzrə həllini gözləyən işlərin qalma müddətini göstərir.

Cədvəl 5. Məhkəmədə həllini gözləyən mülki işlərin qalma müddəti - tarix 31.12.2019 (nümunə)

İşin kateqoriyası	< 1 il	1 - 2 il	2 – 3 il	> 3 il		Qeydlər

	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Cəmi	Rəqəmləri və / və ya xüsusi halları izah etmək üçün istifadə edilməli
Bütün mülki məhkəmə icraatları	1671	1241	1145	618	4675	
	36%	27%	24%	13%	100%	
Ər-arvadın birgə mülkiyyət hüququ	11	17	7	17	52	
	21%	33%	13%	33%	100%	
Ailə hüququ, ər-arvadın birgə mülkiyyət hüququ istisna olmaqla	305	65	21	9	400	
	76%	16%	5%	2%	100%	
Vərəsəlik işləri	13	9	7	15	44	
	30%	20%	16%	34%	100%	
Öhdəlik hüququ (ziyana görə kompensasiya)	893	819	723	295	2730	
	33%	30%	26%	11%	100%	
Əmək hüququ	104	30	48	47	229	
	45%	13%	21%	21%	100%	
Mülkiyyət hüququ	108	64	42	82	296	
	36%	22%	14%	28%	100%	
Mübahisəli məsələlər daxilində digər kateqoriya	82	55	29	63	229	
	36%	24%	13%	28%	100%	
Daşınmaz əmlakla bağlı icra	155	91	268	90	604	
	26%	15%	44%	15%	100%	

Cədvəl 6. Məhkəmədə həllini gözləyən cinayət işlərinin qalma müddəti - tarix 31.12.2019 (nümunə)

İşin kateqoriyası	< 1 il	1 - 2 il	2 - 3 il	> 3 il		Qeydlər
	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Cəmi	Rəqəmləri və / və ya xüsusi halları izah etmək üçün istifadə edilməli
Bütün cinayət işləri	434	221	117	116	888	
	49%	25%	13%	13%	100%	
Cinayətlə bağlı əmrlər	143	64	12	1	220	
	65%	29%	5%	0%	100%	
Cinayət məhkəmə icraatları – Digər	17	1	0	0	18	
	94%	6%	0%	0%	100%	

İşin kateqoriyası	< 1 il	1 - 2 il	2 - 3 il	> 3 il		Qeydlər
	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Cəmi	Rəqəmləri və / və ya xüsusi halları izah etmək üçün istifadə edilməli
İttiham barədə vəsatət və xüsusi ittiham	12	13	6	53	84	
	14%	15%	7%	63%	100%	
İttiham aktı	141	139	98	62	440	
	32%	32%	22%	14%	100%	
İttiham aktı ilə bağlı şura	121	4	1	0	126	
	96%	3%	1%	0%	100%	

Bənzər cədvəl inzibati hüquq işlərinin kateqoriyaları üçün tərtib edilməlidir.

Bənzər cədvəllər meylləri müşahidə etmək üçün ən azı 3 il (məsələn: 2019-2018-2017) tərtib edilməlidir. Sonra, əvvəlki 3 il üçün 3 cədvəl doldurulmuşdursa, son 3 ildə həllini gözləyən işlərin ortalama sayı və faizləri göstərməklə, həmişə 4 dövrü əhatə edən bir cədvəl hazırlamaq olar.

3 ildə həllini gözləyən işlərin ortalama sayı = 2019-2018-2017 / 3 ildə həllini gözləyən işlərin cəmi

Cədvəllər mülki, cinayət və inzibati icraat üzrə hər zaman ayrı olmalı və hər iş kateqoriyası üçün hesablanmalıdır.

Cədvəl 7. Məhkəmədə 3 il ərzində (2017-2018-2019) ortalama həlli gözləyən işlər (nümunə)

İşin kateqoriyası	< 1 il	1 - 2 il	2 - 3 il	> 3 il		Qeydlər
	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	3 ildə cəmi ortalama	Rəqəmləri və / və ya xüsusi halları izah etmək üçün istifadə edilməli
İşin kateqoriyası	2017+18+19/3	2013+14+15/3	2013+14+15/3	2013+14+15/3		
....	2013+14+15/3	2013+14+15/3	2013+14+15/3	2013+14+15/3		
....	2013+14+15/3	2013+14+15/3	2013+14+15/3	2013+14+15/3		

Yuxarıdakı cədvəllərlə yanaşı, məhkəmədə həllini gözləyən işlər haqqında daha yaxşı təsəvvür əldə edilməsi üçün onların arasında "çox köhnə işlərin" siyahısı müəyyən bir tarixdə (məsələn, 31.12. 2019) hazırlanmalıdır. 3, 5, 10, 15 ildən yuxarı həllini gözləyən işlərin siyahılarını əldə etmək nəzərdə tutulur. Bu işlərə ən çox diqqət yetirilməli, ən qısa müddətdə həll edilməsi prioritet olmalıdır. Məhkəmə sədri tərəfindən hakimlərlə birlikdə xüsusi tədbirlər görülməlidir ki, onların hər birinə xüsusi qayğı və qətiyyətlə yanaşılsın.

Addım 3 – Müddətləri maraqlı tərəflərlə müzakirə etmək və qəbul etmək

Məqsəd: Müddətləri müəyyən etmək
Metod: Məhkəmə iclasları
Məhsul: Cədvəllər

Son 3 ildə ortalama həllini gözləyən işlər hesablandıqdan sonra məhkəmə üçün icrası real və mümkün olan Müddətləri müəyyən etmək lazımdır.

Son üç il üzrə ortalama say əldə etmək mümkün olmadıqda, Müddətlər yalnız keçən ilin məlumatlarına əsasən müəyyən ediləcəkdir.

Müddət, müəyyən vaxt müddətində həll edilməli olan işlərin sayı və ya faizini göstərir.

İşlərin idarə olunması sisteminin xüsusiyyətlərini və hər bir məhkəmənin və ya məhkəmə rəhbərliyinin məlumat toplamasını nəzərə alaraq müddətləri iki şəkildə hesablamaq olar:

a. Müəyyən bir müddətdə baxılan işlərin faizi (məsələn, işlərin 75%-i müraciət edildiyi gündən başlayaraq 12 ay ərzində baxılmalıdır);
b. Müəyyən bir müddətdə hələ də həllini gözləyən işlərin faizi (məsələn, həllini gözləyən bütün işlərin 75%-inin müddəti ərizə verilən gündən başlayaraq 12 aydan yuxarı olmamalıdır).

Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsinə dair SATURN Mərkəzi, müddətlərin və hədəflərin necə müəyyən ediləcəyinə dair praktiki tövsiyələri ehtiva edən "Avropa Məhkəmə İcraatı Müddətlərinə Doğru" adlı təlimat hazırladı. Bu Təlimat işlərin üç böyük təsnifatına (mülki, inzibati və cinayət) tətbiq edilmək üçün tövsiyə olunan müddətlərin ilk toplusunu təqdim edir (baxın Cədvəl 8).

Cədvəl 8. Mülki, inzibati və cinayət işləri üçün tövsiyə olunan müddətlər toplusu

A, B və C MÜDDƏTLƏRİ ÇƏRÇİVƏSİNDƏ BAXILMIŞ (HƏLLİNİ GÖZLƏYƏN) İŞLƏRİN FAİZİ						
	MÜLKİ		İNZİBATİ		CİNAYƏT	
	75%	95%	75%	95%	75%	95%
MÜDDƏT SƏVİYYƏSİ A	12 ay	18 ay	12 ay	18 ay	6 ay	12 ay
MÜDDƏT SƏVİYYƏSİ B	18 ay	24 ay	18 ay	24 ay	12 ay	18 ay
MÜDDƏT SƏVİYYƏSİ C	24 ay	30 ay	24 ay	30 ay	18 ay	24 ay

Hər bir müddət iki mərhələdən ibarətdir (məsələn, mülki işlər üçün A müddəti: işlərin 75%-i 12 ay ərzində, 95%-i 18 ay ərzində baxılır), yəni hər iki faiz tam və ya qismən yerinə yetirildiyi təqdirdə, məsələn, birinci faiz yerinə yetirilmirsə, lakin ikincisi yerinə yetirilirsə, tam icra edilə biləcəyini bildirir, (məsələn, 65% 12 ay ərzində baxılır, 95% 18 ay ərzində baxılır, A müddəti qismən yerinə yetirilir).

Məhkəmələr müəyyən əlavə vaxt tələb edə biləcək çox mürəkkəb işlərlə də məşğul olmalı olurlar. Bu səbəbdən, yalnız çox mürəkkəb işlər üçün saxlanılan 5%-lik "bufer zona" mövcuddur ki, o, Müddətlərə daxil edilməməlidir, buna görə də məhkəmənin iş yükünün 95% -ni əhatə edir. Bununla belə, bu "bufer zona"dakı işlərin çox xüsusi diqqətə ehtiyaci var, çünki səbəbsiz ləngimələrin baş vermə riski yüksəkdir.

Azərbaycandan olan 5 pilot məhkəmənin nümayəndələri ilə həyata keçirilən qısa praktik məşğələdə (məsələn, son bir ildə həll edilmiş işlərin həqiqi qalma müddəti ilə bağlı statistik məlumatların zəruri təhlilini əhatə etmirdi), CEPEJ mütəxəssisləri öyrəndilər ki, milli hakimlərin və məhkəmə işçilərinin rəyinə görə, Azərbaycan məhkəmələrinin fəaliyyətinin və milli qanunvericiliyin xüsusiyyətlərini nəzərə alaraq aşağıdakı müddətlər məqsədəuyğun sayıla bilər. Nəzərə çarpır ki, çox zaman müddətlərin yalnız bir toplusu (A), eləcə də hədəf olaraq daha yüksək faizlər - müvafiq olaraq daha kiçik bufer zona təklif olunur – bu da məhkəmə proseslərinin müddətinə və ləngimələrə daha sərt baxışı əks etdirir (baxın: Cədvəl 9-10).

Cədvəl 9-10: Azərbaycandakı pilot məhkəmələrin nümayəndələrinin birinci instansiya və apellyasiya məhkəmələri üçün təklif etdiyi təxmini müddətlərin xülasəsini əks etdirən cədvəllər

İLK İNSTANSİYA MƏHKƏMƏLƏRİNDƏ BAXILMIŞ İŞLƏRİN FAİZİ						
	MÜLKİ		**İNZİBATİ**		**CİNAYƏT**	
	80%	98%	95%	99%	80%	98%
MÜDDƏT SƏVİYYƏSİ A	3 ay	8 ay	12 ay	18 ay	3 ay	6 ay
			İQTİSADİ			
			95%	99%		
MÜDDƏT SƏVİYYƏSİ A			3 ay	4 ay		

APELLYASİYA MƏHKƏMƏLƏRİNDƏ BAXILMIŞ İŞLƏRİN FAİZİ						
	MÜLKİ		**İNZİBATİ**		**CİNAYƏT**	
	90%	98%	95%	98%	85%	98%
MÜDDƏT SƏVİYYƏSİ A	6 ay	12 ay	12 ay	18 ay	6 ay	9 ay

Bununla belə, bu xüsusi 3-cü Addımın məqsədi təkcə ümumilikdə mülki, cinayət və inzibati işlər üçün deyil, həmçinin yuxarıda göstərilən sahələr daxilindəki hər bir iş növü üçün Müddətlər müəyyən etməkdir.

Aşağıdakı cədvəl, nümunə olaraq, mülki işlərin hər bir növü üçün CEPEJ pilot məhkəmələrindən biri tərəfindən müəyyən edilmiş Müddətləri göstərir (baxın: Cədvəl 11).

Cədvəl 11. Məhkəmələrdə mülki işlərin müddətləri 2019 (nümunə)

İşin kateqoriyası	**< 1 il**	**1 - 2 il**	**2 - 3 il**	**> 3 il**		**Qeydlər**

	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Cəmi	Rəqəmləri və / və ya xüsusi halları izah etmək üçün istifadə edilməli
Bütün mülki məhkəmə icraatları	1671	1241	1145	618	4675	
	36%	27%	24%	13%	100%	
Müddət	50%	20%	25%	5%	100%	
Ər-arvadən birgə mülkiyyət hüququ	11	17	7	17	52	
	21%	33%	13%	33%	100%	
Müddət	30%	40%	20%	10%	100%	
Ailə hüququ, ər-arvadın birgə mülkiyyət hüququ istisna olmaqla	305	65	21	9	400	
	76%	16%	5%	2%	100%	
Müddət	75%	15%	5%	5%	100%	
Vərəsəlik işləri	13	9	7	15	44	
	30%	20%	16%	34%	100%	
Müddət	40%	35%	15%	10%	100%	
Öhdəlik hüququ (ziyana görə kompensasiya)	893	819	723	295	2730	
	33%	30%	26%	11%	100%	
Müddət	40%	30%	25%	5%	100%	
Əmək hüququ	104	30	48	47	229	
	45%	13%	21%	21%	100%	
Müddət	40%	35%	15%	10%	100%	
Mülkiyyət hüququ	108	64	42	82	296	
	36%	22%	14%	28%	100%	
Müddət	40%	35%	15%	10%	100%	
Mübahisəli məsələlər daxilində digər kateqoriya	82	55	29	63	229	
	36%	24%	13%	28%	100%	
Müddət	40%	35%	15%	10%	100%	
Daşınmaz əmlakla bağlı icra	155	91	268	90	604	
	26%	15%	44%	15%	100%	
Müddət	30%	20%	40%	10%	100%	

Nümunədən göründüyü kimi, məhkəmə hakimləri qərara gəldilər ki, toplanılmış və təhlil edilmiş məlumata əsasən, mülki işlərə gəldikdə, mülki işlərin 95% -i 36 ay, 70% -i 24 ay və 50%-i isə 12 ay ərzində həll edilməlidir.

36 aylıq dövrdə bəzi mürəkkəb işlərə (həllini gözləyən işlərin ümumilikdə 5%-indən çox olmayan) müəyyən əlavə vaxt tələb oluna biləcəyini nəzərə alaraq, 5% "bufer zona" kimi qəbul edilmişdir. Nəhayət, toplanmış məlumatlara və gələn il üçün məntiqi gözləntilərə görə hər bir iş kateqoriyası üçün spesifik Müddətlər müəyyən edilmişdir.

Toplanmış məlumatlar əsasında mülki, cinayət və inzibati işlər adı altında müxtəlif iş kateqoriyaları üçün real vaxt müddəti müəyyənləşdirmək məqsədilə hər bir məhkəmədə MİQ tərəfindən oxşar məşğələlər aparılır. Mülki, cinayət və inzibati işlər üçün müəyyən edilmiş müddətlər bir-birindən fərqli ola bilər.

MİQ tərəfindən Müddətlərin müəyyən edilməsi, ümumi bir təsəvvürə malik olmaq və ortaq bir məqsədə nail olmaq üçün bütün məhkəmə işçilərinin köməyi ilə həyata keçirilməlidir. Real vaxt müddətlərinin müəyyən edilməsində məhkəmənin faktiki vəziyyəti, məhkəmə icraatlarının orta müddəti, həllini gözləyən işlərin qalma müddəti, məhkəmə işlərinin sənədləşdirilməsi tendensiyası, mövcud resurslar, yerli hüquq ictimaiyyətinin və məhkəmə istifadəçilərinin gözləntiləri nəzərə alınmalıdır.

Hər bir iş kateqoriyası üçün müəyyən edilmiş Müddətlər Məhkəmə Sədri tərəfindən göstərişlə rəsmiləşdirilməli və sonra məhkəmənin hakimləri, işçiləri və digər maraqlı tərəflər arasında (yəni vəkillər, tərəflər və s.) yayılmalıdır. Onlar məhkəmənin ləngimələrlə mübarizə səyləri barədə bilməlidirlər, həmçinin məhkəmə icraatlarının müəyyən edilməsində qanuni gözləntiyə malik olmalıdırlar.

Məhkəmələrin son dövrdə fəaliyyətinin müşahidəsinə əsaslanaraq, müddətlərin və hədəflərin tarazlaşdırılmasından və milli məhkəmə sisteminə və ya ayrıca məhkəmələrə uyğunlaşdırılmasından əlavə, ümumi qaydaları nəzərə alaraq tövsiyə edilir ki, hakimə müvafiq vaxt məhdudiyyətlərini müəyyən etmək və vaxtın idarə edilməsini ümumi və xüsusi hədəflərə, habelə hər bir fərdi işin xüsusiyyətlərinə uyğunlaşdırmaq səlahiyyəti verilsin.

Addım 4 – Müəyyən edilmiş Müddətlərə əməl etmək üçün tədbirlərin tətbiqi

Məqsəd: Müəyyən edilmiş Müddətlərə əməl etmək üçün tədbirlərin tətbiqi
Metod: Görüşlər
Məhsul: Görüləcək tədbirlərin siyahısı

Toplanmış məlumatlara və Müddətlərin müəyyən edilməsinə əsaslanaraq, məhkəmə müəyyən edilmiş müddətləri reallaşdırmaq üçün hansı konkret və real tədbirlərin görülməsini qərara almalıdır.

Bu tədbirlərdə hər bir məhkəmənin fəaliyyət göstərdiyi konkret kontekst nəzərə alınmalıdır, bununla belə, bəzi mümkün tədbirlər CEPEJ təcrübəsinə əsasən faydalı hesab edilmişdir.

- Müddəti həyata keçirmək üçün güclü öhdəçilik və hakimlərin liderliyi
- Hakimlər tərəfindən işin aktiv idarə edilməsi
- Məhkəmə tədbirlərinin dəqiq planlaşdırılması
- Təxirə salmaları minimuma endirmək və ləngimələrin qarşısını almaq üçün sərt siyasət
- Ləngimələrin qarşısını almaq üçün məhkəmə tərəfindən təyin olunmuş mütəxəssisləri idarə etmək üçün konkret siyasət
- İşlərin erkən həll olunmasının, mediasiyanın və dostcasına həllərin artırılması siyasəti
- İşi həvalə etmə sistemində bir qədər çeviklik
- Gözlənilməyən iş yükünü idarə etmək üçün operativ qrup
- Məhkəmənin məhsuldarlığını artırmaq üçün hakim köməkçiləri və məhkəmə işçilərinə səlahiyyətlərin verilməsi
- Məhkəmə icraatını sürətləndirmək üçün informasiya və kommunkiasiya texnologiyalarından istifadə
- Müxtəlif yollarla həll etmək üçün işlərin məhkəməyə daxil olmasından sonra filtrasiyası (yəni, ixtisaslaşma və mümkünsə, xülasə prosedurlarının artırılması)
- Hüquqi arqumentlər üçün şablonlar

- Lüzumsuz ləngimələrin qarşısını almaq üçün vəkillərin fəal iştirakı

Hər bir məhkəmə ən azı bu tədbirlərin bəzilərini reallaşdırmalı və bütün maraqlı tərəflər arasında paylaşmalıdır və sonra məhkəmə sədri tərəfindən verilmiş rəsmi göstərişlə rəsmiləşdirməlidir.

Xüsusilə, məhkəmə sədri və bütövlükdə məhkəmə işçiləri tərəfindən Müddətlərin yerinə yetirilməsi ilə bağlı ciddi öhdəliyi olmadıqda məhkəmə icraatının müddətini yaxşılaşdırmaq mümkün deyil. Müddətlərin müəyyən edilməsi qərarların keyfiyyətinə heç bir xələl gətirmədən məhkəmə icraatı müddətinin azaldılması üçün möhkəm müsbət gərginliyə doğru ilk addımdır.

İşlərin uzanması və ya təxirə salınmasına qarşı sərt məhkəmə siyasəti məhkəmə sədri tərəfindən həyata keçirilməli və məhkəmənin bütün hakimləri tərəfindən ciddi tətbiq edilməlidir. Təxirə salınmaların qarşısını almaq və məhkəmə çəkişmələrinin tempini planlaşdırıldığı kimi davam etdirmək üçün vəkillər tərəfindən təxirə salınmalara imkan verilməsi mümkün qədər məhdudlaşdırılmalıdır. Məhkəmələr proseslərin təxirə salınmasından yayınmaq üçün vəkillər arasında ortaq və ümumi təcrübəni təbliğ etməlidirlər ki, bu da hər halda yalnız həqiqətən ehtiyac duyulduqda və məhdud müddətə tətbiq edilməlidir. Bu məhkəmə siyasəti məhkəmə sədrinin göstərişi ilə irəli sürülə və tətbiq edilə bilər.

Təxirə salınma səbəbləri məhkəmənin sədri və hakimlər tərəfindən yoxlanılmalı və müzakirə edilməlidir.

Hakimlər işin mürəkkəbliyini nəzərə alaraq (məsələn, şahidlərin sayı, toplanacaq dəlillər, ekspert şahidlərə ehtiyac, hüququ məsələnin mürəkkəbliyi, tərəflər arasındakı münaqişə səviyyəsi, müddətlər və s.) tərəflərə müvafiq olaraq iş üzrə tədbirlərin reallığa uyğun təqvimini müəyyən etməyi bacarmalıdır. Diqqət mümkün qədər səmərəli məhkəmə araşdırması üzərində cəmlənməlidir. Avropa Şurasının 84 (5) saylı Tövsiyəsi "ikidən çox olmayan iclasa əsaslanan tipik bir prosedurun qurulmasını tövsiyə edir. Bunlardan birincisi hazırlıq xarakterli ilkin dinləmə, ikincisi sübutları qəbul etmək, arqumentləri dinləmək və mümkün olduqda qərar çıxarmaqdır". Tədbirlər təqvimini müəyyən etmək üçün işin idarə edilməsi üzrə iclas işin həll olunmasına, lüzumsuz təxirə salmalardan yayınmağa, diqqətin dinləmələrə cəmlənməsinə və müddətlərə əməl etməyə kömək edə bilər. İclas zamanı qəbul edilən qərarlar hakimlər tərəfindən ciddi şəkildə yerinə yetirilməlidir.

Hakimlər vaxt və işlərinə qənaət etmək üçün standart işlərdə hüquqi arqumentlər vermək üzrə şablonları paylaşmalıdır. Bundan əlavə, həm də qanuni əsaslandırmada həddindən artıq və faydasız uzunluğun qarşısını almaq üçün yazılı şəkildə hüquqi əsaslar irəli sürmək təcrübəsi üzrə bəzi ümumi qaydalar hakimlər arasında paylaşılmalıdır.

Addım 4a – Müddətlərin, həll olunma faizinin, dövriyyə əmsalının, təxmin edilən baxılma müddətinin monitorinqi və hesabatının verilməsi

Məqsəd: Müddətlərin, həll olunma faizinin, dövriyyə əmsalının, təxmin edilən baxılma müddətinin monitorinqi və hesabatının verilməsi.
Metod: MİQ və iclaslar vasitəsilə məlumatların toplanması.
Məhsul: Cədvəl və hesabatlar.

Hər il 31 dekabrdan sonra mümkün olan ən qısa müddətdə, müəyyən edilmiş müddət nəzərə alınmaqla həllini gözləyən işlərin qalma müddətinə dair məlumatlar toplanmalı və təhlil edilməlidir. İdeal olaraq, məhkəmənin fəaliyyətini yalnız ilin sonunda deyil, il ərzində monitorinq etmək üçün məlumat mümkün qədər tez-tez (yəni, hər 3-4-6 aydan bir) toplanıla bilər.

Daxil olan və həll edilmiş işlər haqqında məlumat, həmçinin həll olunma faizi, dövriyyə əmsalı, təxmin edilən baxılma müddəti və prosedur müddətini (həll olunan işlərin qalma müddəti) hesablamaq üçün toplanmalıdır. Bu göstəricilər məhkəmənin fəaliyyətindəki tendensiyaları müşahidə etmək üçün ardıcıl daha çox illər müqayisə edildikdə xüsusilə vacibdir.

İzlənilən məlumatlar məhkəmə işlərinin sürətini və ümumilikdə keyfiyyətini yüksəltmək məqsədilə bütün məhkəmə işçiləri arasında müzakirə üçün istifadə ediləcək hesabatdan ötrü əsas olmalıdır. Məhkəmə işçiləri arasında görüşlər mütəmadi olaraq, mümkünsə hər dəfə hesabat buraxıldıqda keçirilməlidir.

Yuxarıdakı kimi eyni cədvəllər müddətlərin yerinə yetirilib-yetirilmədiyini yoxlamaq və sonra yığılıb qalmış işləri, yəni, müəyyən edilmiş Müddət ərzində həll olunmamış işlərin sayı və ya faizini hesablamaq üçün istifadə edilməlidir.

Mənfi rəqəm müddətdə başa çatdırılmamış işlərin faizini ölçür, müsbət rəqəm müddətin yerinə yetirilməsi deməkdir. Yığılıb qalmış işlər varsa, məhkəmə öz fəaliyyətini yaxşılaşdırmaq üçün əlavə tədbirlər görməlidir.

Aşağıdakı nümunə cədvəllər CEPEJ pilot məhkəmələrindən biri tərəfindən Müddətlərin monitorinqinin nəticələrini göstərir.

Cədvəl 12. Müddətlərin monitorinqi: Məhkəmədə həllini gözləyən mülki işlər - tarix 31.12.2019 (nümunə)

İşin kateqoriyası	**< 1 il**	**1 - 2 il**	**2 - 3 il**	**> 3 il**		**Qeydlər**
	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	**Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i**	**Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i**	**Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i**	**Cəmi**	**Rəqəmləri və / və ya xüsusi halları izah etmək üçün istifadə edilməli**
Bütün mülki məhkəmə icraatları	1671	1241	1145	618	4675	
	36%	27%	24%	13%	100%	
Müddət	50%	20%	25%	5%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**-14%**	**-8%**	**-8%**	**-8%**		
Ər-arvadın birgə mülkiyyət hüququ	11	17	7	17	52	
	21%	33%	13%	33%	100%	
Müddət	30%	40%	20%	10%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**-9%**	**-16%**	**-23%**	**-23%**		
Ailə hüququ, ər-arvadın birgə mülkiyyət hüququ istisna olmaqla	305	65	21	9	400	
	76%	16%	5%	2%	100%	
Müddət	75%	15%	5%	5%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**1%**	**3%**	**3%**	**3%**		
Vərəsəlik işləri	13	9	7	15	44	
	30%	20%	16%	34%	100%	
Müddət	40%	35%	15%	10%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**-10%**	**-25%**	**-24%**	**-24%**		
Öhdəlik hüququ (ziyana görə	893	819	723	295	2730	

İşin kateqoriyası	< 1 il Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	1 - 2 il Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	2 - 3 il Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	> 3 il Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Cəmi	Qeydlər Rəqəmləri və / və ya xüsusi halları izah etmək üçün istifadə edilməli
kompensasiya)	33%	30%	26%	11%	100%	
Müddət	40%	30%	25%	5%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**-7%**	**-7%**	**-6%**	**-6%**		
Əmək hüququ	104	30	48	47	229	
	45%	13%	21%	21%	100%	
Müddət	40%	35%	15%	10%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**5%**	**-16%**	**-11%**	**-11%**		
Mülkiyyət hüququ	108	64	42	82	296	
	36%	22%	14%	28%	100%	
Müddət	40%	35%	15%	10%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**-4%**	**-17%**	**-18%**	**-18%**		
Mübahisəli məsələlər daxilində digər kateqoriya	82	55	29	63	229	
	36%	24%	13%	28%	100%	
Müddət	40%	35%	15%	10%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**-4%**	**-15%**	**-18%**	**-18%**		
Daşınmaz əmlakla bağlı icra	155	91	268	90	604	
	26%	15%	44%	15%	100%	
Müddət	30%	20%	40%	10%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**-4%**	**21%**	**-5%**	**-5%**		

Cədvəl 13. Müddətlərin monitorinqi: Məhkəmədə həllini gözləyən cinayət işləri - tarix 31.12.2019 (nümunə)

İşin kateqoriyası	< 1 il Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	1 - 2 il Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	2 - 3 il Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	> 3 il Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i		Qeydlər Rəqəmləri və / və ya xüsusi halları izah etmək üçün istifadə edilməli
Bütün cinayət işləri	453	229	123	141	946	
	48%	24%	13%	15%	100%	
Müddət	50%	30%	10%	10%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**-2%**	**-8%**	**-5%**	**-5%**		
Cinayətlə bağlı əmrlər	143	64	12	1	220	

İşin kateqoriyası	< 1 il	1 - 2 il	2 - 3 il	> 3 il		Qeydlər
	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i	Həllini gözləyən işlərin sayı və %-i		Rəqəmləri və / və ya xüsusi halları izah etmək üçün istifadə edilməli
	65%	29%	5%	0%	100%	
Müddət	30%	40%	20%	10%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**35%**	**24%**	**10%**	**10%**		
Cinayət məhkəmə icraatları – Digər	17	1	0	0	18	
	94%	6%	0%	0%	100%	
Müddət	75%	15%	5%	5%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**19%**	**10%**	**5%**	**5%**		
İttiham barədə vəsatət və xüsusi ittiham	12	13	6	53	84	
	14%	15%	7%	63%	100%	
Müddət	40%	35%	15%	10%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**-26%**	**-45%**	**-53%**	-53%		
İttiham aktı	141	139	98	62	440	
	32%	32%	22%	14%	100%	
Müddət	40%	30%	25%	5%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**-8%**	**-6%**	**-9%**	**-9%**		
İttiham aktı ilə bağlı şura	121	4	1	0	126	
	96%	3%	1%	0%	100%	
Müddət	40%	35%	15%	10%	100%	
Yığılıb qalmış işlər	**56%**	**24%**	**10%**	**10%**		

Oxşar cədvəllər hər il hər bir məhkəmə tərəfindən mülki, cinayət və inzibati işlər üçün hazırlanmalı və sonra müqayisə edilməlidir.

Cədvəl 14. Mülki işlərin 2019-cu il Həll olunma faizi - Dövriyyə əmsalı - Təxmin edilən baxılma müddəti (nümunə)

İşin kateqoriyaası	Həll olunma faizi (%)	Dövriyyə əmsalı	Təxmin edilən baxılma müddəti (günlər)	Həll olunmuş icraatın orta müddəti
Bütün mülki məhkəmə icraatları	174%	2,92	125	693
Ər-arvadın birgə mülkiyyət hüququ	111%	0,81	452	293
Ailə hüququ, ər-arvadın birgə mülkiyyət hüququ istisna olmaqla	80%	0,85	429	1380
Vərəsəlik işləri	108%	0,59	618	729

Öhdəlik hüququ (ziyana görə kompensasiya)	146%	1,03	353	898
Əmək hüququ	173%	1,45	251	901
Mülkiyyət hüququ	77%	0,76	482	720
Mübahisəli məsələlər daxilində digər kateqoriya	102%	0,84	433	219
Daşınmaz əmlakla bağlı icra	89%	0,89	411	410

Azərbaycanın bütün pilot məhkəmələri hədəfləri müəyyənləşdirmək və onlara əməl olunmasına nəzarət etmək üçün səy göstərdilər.[15] Məsələn, Şəki Apellyasiya Məhkəməsi özü üçün iki növ hədəf müəyyən etdi ki, bunlar da məhkəmə sədri tərəfindən təsdiqləndi. Birincisi, məhkəmənin diqqəti 2016-cı ildə azalmış həll olunma faizinə yönəldilmişdir. Müvafiq olaraq məhkəmənin həll olunma faizi üzrə uzunmüddətli hədəfi 100 +/- 2% nisbətində qoyulur. Bundan əlavə, məhkəmə işlərin bir neçə kateqoriyaları üçün müddət hədəfləri müəyyən etdi və onların monitorinqinin nəticələrini məhkəmənin 2016-cı ilə dair illik hesabatında əks etdirdi.

Başqa bir misal, həllini gözləyən/həll edilmiş işlərin qalma müddətini monitorinq edən və ilkin olaraq işlərin 3 əsas kateqoriyası üçün (mülki, cinayət və inzibati) müddətləri müəyyən edən Sumqayıt Apellyasiya Məhkəməsidir. 2016-cı ilin sonunda bu hədəflərə uyğunluğun monitorinqi göstərdi ki, məhkəmə inzibati işlərin öhdəsindən çox yaxşı gəlir (işlərin 75% və 95% -i üçün "A" hədəfinə çatır), lakin cinayət işlərinə baxılması müddəti ilə bağlı vəziyyəti yaxşılaşdırmaq üçün növbəti addımlar atmalıdır (işlərin təxminən 10%-i 12 aydan çox müddətə həllini gözlədiyi üçün).

Sumqayıt İnzibati-İqtisadi Məhkəməsi eyni zamanda işlərin iki əsas kateqoriyası üzrə (iqtisadi və inzibati) müddətləri müəyyən etdi. Bu müddətlərə uyğunluğun monitorinqi (həllini gözləyən işlərin qalma müddəti ilə) göstərir ki, iqtisadi işlərə baxılma müddəti ilə bağlı vəziyyətin yaxşılaşdırılmasına ehtiyac vardır. Yəni, işlərin 15,6%-i 12 aydan çox müddətə həllini gözləyirdi.

Oğuz Rayon Məhkəməsi də cinayət işlərinə baxılma müddəti ilə bağlı vəziyyəti yaxşılaşdırmalıdır. 2016-cı ilin sonunda qəbul edilmiş hədəflərə uyğunluğun monitorinqi göstərir ki, cinayət işlərinin 10%-i 12 aydan çox müddətə həllini gözləyirdi.[16]

Addım 4b –Müddətlərin hər il müəyyən edilməsi

Məqsəd: Müddətlərin hər il müəyyən edilməsi
Metod: MİQ və iclaslar vasitəsilə məlumatların təhlili
Məhsul: Cədvəl

Müddətlər ilin əvvəlində monitorinq edildikdən sonra, əvvəlki addımlarda təsvir edilmiş prosedura əsasən yeni müddətlər müəyyən edilməlidir.

Müddətlərə nail olunduqda, məhkəmə icraatın sürətini daim yaxşılaşdırmaq üçün yenilərini müəyyən etməlidir.

Müddətlərə nail olunmadıqda, məhkəmə sədri və bütövlükdə məhkəmə işçiləri səbəbləri təhlil etməli və müəyyən edilmiş müddətlərə nail olmaq üçün dərhal tədbirlər görməlidir.

---

[15] Seçilmiş CEPEJ alətlərinin Azərbaycan Respublikasının Pilot Məhkəmələrində tətbiqinə dair Yekun Hesabat, s. 14 https://rm.coe.int/european-commission-for-the-efficiency-of-justice-cepej-final-report-o/1680787a29

[16] Seçilmiş CEPEJ alətlərinin Azərbaycan Respublikasının Pilot Məhkəmələrində tətbiqinə dair Yekun Hesabat, s. 15 https://rm.coe.int/european-commission-for-the-efficiency-of-justice-cepej-final-report-o/1680787a29

Gözlənilməz bir şey baş veribsə, izah etmək lazımdır.

Müəyyən edilmiş Müddətlər qeyri-real olarsa, Müddətlərin yenidən müəyyən edilməsi prosesi həyata keçirilməlidir.

Müddətlərin müəyyən edilməsi *yalnız bir dəfə baş verən tədbir* deyil, o, məhkəmə işçiləri və maraqlı tərəflər arasında razılaşma yolu ilə və ortaq məqsədlər əsasında qurulmuş davamlı bir proses olmalıdır.

4.2.2.3. Təlim

Fəaliyyətin məqsədi, hədəflərin müəyyən edilməsi və monitorinqi ilə bağlı vəzifələrini yerinə yetirmək üçün məhkəmə idarəçiliyinin müxtəlif səviyyələrini kifayət qədər bilik və təcrübə ilə təmin etməkdir.

Bu məqsədə çatmaq üçün məhkəmə idarəçiliyi, statistik məlumatların təhlili, hədəflərin müəyyən edilməsi və məhkəmə fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi sahələrində ixtisaslaşdırılmış təlimlər və seminarlar keçirilməlidir.

Benefisiarların müxtəlif qruplarına aşağıdakılar daxildir:

- Məhkəmə sədrləri
- MİQ üzvləri
- Məhkəmə menecerləri
- Hakimlər
- Təhlilçilər
- Məlumatı daxil edən işçilər (məlumatların əl ilə toplanması üçün)
- İnzibatçılar

Artıq Azərbaycan Respublikası Ədliyyə Akademiyası hakimlərin və məhkəmə işçilərinin təlimi üzrə kurrikulumları çərçivəsində bu cür təlimlərin icrasına başlamışdır. Bu iş davam etdirilməli və təlim metodları və resursları daha da təkmilləşdirilməlidir. Fəaliyyət göstəriciləri və müvafiq statistik alətlər kurrikulumlara daxil edilməli və fəaliyyətin qiymətləndirilməsi metodları inteqrasiya edilməlidir. Məhkəmələrin fəaliyyətinin yaxşılaşdırılması üçün səmərəlilik göstəricilərinin düzgün təfsiri, keyfiyyət analizinin aparılması və müvafiq tədbirlərin necə müəyyənləşdirilməsi barədə seminarlar keçirilməlidir. CEPEJ alətləri həmçinin təlim materiallarına inteqrasiya edilməlidir.

Təlim kurrikulumları benefisiarların ehtiyaclarından asılı olaraq MVİ, təhlil və statistika üzrə alt işçi qruplar tərəfindən işlənib hazırlana bilər. Kurrikulumlar Ədliyyə Akademiyasının standartlarına və təlimatlarına uyğun hazırlanmalı və səlahiyyətli orqan tərəfindən təsdiq edilməlidir. Rəhbər Komitə təklif olunan kurrikulumlara rəyini bildirəcəkdir.

Ədliyyə Akademiyasının seçilmiş təlimçilər qrupu bu cür təlim və seminarları keçirmək üçün təlimatlanacaqdır. Akademiya tərəfindən bu cür təlimçilər üçün təlimçilərin təlimi kursları keçiriləcəkdir.

Məlumatların toplanması, məhkəmə hesabatlarının verilməsi və təhlili sahəsində kifayət qədər bilik və təcrübəyə malik təlimçilər ilk növbədə pilot məhkəmələrdən seçilməlidir. Digər benefisiar qrupların nümayəndələri (məsələn, sədrlər, məhkəmə menecerləri, təhlilçilər) həmkarları ilə eyni səviyyədə ünsiyyəti asanlaşdırmaq məqsədilə təlimçi seçilirlər. Elektron təhsil modullarının istifadəsi araşdırılmalıdır (məsələn, məlumatların daxil olması üzrə işçilər üçün).

4.2.2.4. İKT dəstəyi

Müddətlərin monitorinqi məlumatların verilməsini və işlənməsini asanlaşdıran kompleks və dəqiq müəyyən edilmiş məlumat toplama sistemi vasitəsilə aparılmalıdır. Belə bir sistem operativ şəkildə həm ümumi səviyyədə icraat müddəti haqqında detallı statistik məlumatları təqdim etməyə, həm də həddindən artıq və əsassız uzanmaların kökündə dayanan ayrıca halları müəyyənləşdirməyə qabil olmalıdır.

4.2.2.4.1. İşlərin idarə olunması sistemi

Məhkəmələrin fəaliyyətini qiymətləndirmək və yaxşılaşdırmaq üçün İİKS məhkəmə statistikasının tətbiqi və Müddətlərin monitorinqi üçün möhkəm baza təmin edir. İİKS milli və məhkəmələr səviyyəsində müəyyən olunan hədəflərin avtomatik izlənməsinə imkan verməlidir. Statistik hesabatları vermək və müddətləri izləmək üçün bütün məlumatların İİKS-də olub olmadığını müəyyən etmək üçün əlavə təhlillər aparılır (Statistika üzrə alt işçi qrup ilə birlikdə).

Fəaliyyətin ikinci daha həssas hissəsi bütün Azərbaycan məhkəmələrində sistemin təqdimatı və tətbiqi səviyyəsidir (baxın: 4.2.1.2.1 İşlərin idarə olunması sistemi). Son tarixdə çatdırılmadığı təqdirdə əsas məlumatları təmin etmək üçün məlumatların əllə daxil edilməsi tələb oluna bilər. Statistikanın toplanması üçün birbaşa daxili intranet modullarının işlənib hazırlanması nəzərdən keçirilməlidir.

4.2.2.4.2. Məlumatın əl ilə daxil edilməsi

İİKS olmadığı təqdirdə əllə aparılan statistika üçün xüsusi bir forma lazım ola və işlənib hazırlana bilər. Əllə məlumat daxil edilməsi "təcili çıxış" (B Planı) deməkdir, çünki bu, bir tərəfdən İİKS-dən istifadə etməyən ayrıca məhkəmə səviyyəsində işlərin təkrar görülməsi və digər tərəfdən əlavə işlənmə, texniki resursların saxlanılması və istifadəsi deməkdir.

Səhvlərin qarşısını almaq üçün cədvəllərdə spesifik əsas nəzarət elementləri qurulmalıdır. Məlumat daxil edildikdə, hesabat vahidləri tərəfindən ikiqat yoxlama aparılmalı və məlumatların son yoxlanılması və təsdiqlənməsi yerinə yetirilməlidir.

İşçi qrupu intranet modullarının işlənib hazırlanmasının məqsədəuyğunluğunu qiymətləndirmək üçün xüsusi xərc-mənfəət təhlilini aparır. Təklif Rəhbər Komitə tərəfindən təsdiqlənir.

4.2.2.4.3. Məlumat anbarı

Müasir hesabat sisteminin keyfiyyət vəziyyətini müəyyən etmək üçün əməl edilməli olan son konsepsiya Məlumat anbarına əsaslanan biznes təhlilidir. İİKS məlumat anbarı üçün əsas mənbədir. Məlumatların əllə toplanılması üçün istifadə olunan sistem (yuxarıda baxın) İİKS - dən istifadə etməyən məhkəmələr üçün inteqrasiya ediləcəkdir.

Digər (qeyri-məhkəmə) informasiya sistemlərinin (məsələn, dövlət büdcəsi, İnsan Resursları Qeydiyyatı) mövcudluğu və qarşılıqlı fəaliyyəti, ƏFG səmərəliliyi barədə məlumat əldə etmək məqsədilə təhlil ediləcəkdir.

Məlumatların xırda hissələrə ayrılması işin nömrəsi səviyyəsinə qədər gedib çıxmağa imkan verəcəkdir. Məlumatların əlavə yekun yoxlanılması həm avtomatik (İİKS vasitəsi ilə), həm

də (və/və ya) əl ilə yaradılan statistikaya tətbiq ediləcəkdir.

4.2.2.5. Nəşr

Məhkəmənin topladığı məlumatlar məhkəmənin necə fəaliyyət göstərdiyini nümayiş etdirmək üçün mümkün qədər tez-tez bütün məhkəmə işçiləri ilə paylaşılmalıdır. Məhkəmənin şəffaflığını və ictimaiyyətin etimadını artırmaq məqsədilə məhkəmənin fəaliyyətinə dair asanlıqla əlçatan və oxunaqlı məlumatlar da ictimaiyyətin nəzərinə çatdırılmalıdır. Ədliyyə Nazirliyi resursların ayrılması və məhkəmələrin fəaliyyəti ilə bağlı açıq müzakirəyə imkan yaratmaq üçün məhkəmələrin iş yükü haqqında məlumatların çapı və paylaşılmasına təşfiq edilir.

Şəffaflığın və məhkəmə istifadəçiləri və ictimaiyyətlə ünsiyyətin artırılması məqsədilə müddətlər/ hədəflər və əldə edilən nəticələr haqqında məlumatların həm daxili, həm də xarici (kənar) icmalar üçün əlçatanlığı təmin edilməlidir.

Benefisiarların müxtəlif qrupları (məsələn, məhkəmə sədrləri, məhkəmə menecerləri, təhlilçilər, Ədliyyə Nazirliyi, ictimaiyyət) üçün müxtəlif nəşr səviyyələri (internet, intranet) tətbiq edilməlidir.

Məhkəmələrin öz nəticələri barədə məlumatları internet vasitəsilə asanlıqla yaymasına imkan yaratmaq üçün məhkəmənin xarici (kənar) vebsaytlarının (Ədliyyə Nazirliyi və ya Məhkəmə-Hüquq Şurası tərəfindən təmin edilmiş) strukturu yenilənməlidir. Məhkəmə saytlarından ictimaiyyəti və maraqlı tərəfləri (tərəflər, vəkillər və s.) məhkəmənin fəaliyyəti haqqında operativ, səmərəli və ayrıseçkilik qoyulmayan bir şəkildə məlumatlandırmaq üçün geniş istifadə olunmalıdır.

Məlumat paneli və müxtəlif standartlaşdırılmış hesabatların yayılması üçün intranet tətbiq edilməlidir. Məlumat panelləri məhkəmə idarəetməsi (sədrlər, məhkəmə menecerləri) üçün nəzərdə tutulduğu halda, hesabatlar əsasən təhlilçilər tərəfindən istifadə edilir.

Məhkəmələr ildə ən azı bir dəfə məhkəmənin fəaliyyəti (səmərəlilik göstəriciləri və keyfiyyət daxil olmaqla) barədə hesabat dərc etməlidirlər. İnstitusional şəffaflığa və ictimaiyyətin məlumatlandırılmasına cavabdeh olan bir şöbə və ya şəxs təyin etməlidirlər. Fəaliyyət barədə hesabatın ilkin (layihə) variantının məhkəmə daxilində və daha sonra hədəf auditoriyaya təqdim edilməsi və geniş müzakirəsi təmin edilməlidir.

Daha dəqiq desək, statistika üçün məlumatlar, vətəndaşları ən çox maraqlandıran elementi asanlıqla əldə etmələri üçün sadələşdirilmiş şəkildə yayılmalıdır: qərarı almağı gözlədikləri müddət aralığı. Məhkəmə proseslərinin uzunluğu, xüsusilə də hər bir iş növü üzrə ümumi statistik və digər məlumatlar geniş ictimaiyyətin ixtiyarına verilməlidir.

Benefisiarlar tərəfindən əvvəlcədən müəyyən edilmiş müddətlər barədə müxtəlif hesabatlar təqdim etmək üçün abunə üsulu həyata keçirilməlidir.

Müxtəlif icmalar arasında hesabatlardan istifadəni təşviq etmək məqsədilə xüsusi maarifləndirmə kampaniyası başlanmalıdır.

İşlərin əsas növlərinə dair siyasət və rəqəmlər xarici (kənar) vebsaytda bildirilməlidir. Xarici (kənar) nəşr ayrı-ayrı məhkəmələrə müxtəlif göstəriciləri (normaları) müəyyən etmək və ən yaxşı təcrübələrin mübadiləsini aparmaqla bir-birilərindən öyrənmək imkanı verəcəkdir.

Hədəflər məhkəmənin əldə etdiyi proqresi göstərməklə monitorinq nəticələri ilə birlikdə məhkəmənin vebsaytında dərc ediləcək.

Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsinə dair SATURN təlimatları tərcümə olunmalı və bütün məhkəmələrin ixtiyarına verilməlidir.

4.3. CEPEJ keyfiyyət ölçü alətləri

Müvafiq CEPEJ sənədləri:

- Ədalət mühakiməsinin keyfiyyətinin ölçülməsi – CEPEJ (2016)12[17]
- Avropa Şurasına üzv ölkələrdə məhkəmə istifadəçiləri arasında məmnuniyyət sorğularının keçirilməsi üçün məlumat kitabçası – CEPEJ (2016)15[18]
- Ədalət mühakiməsinin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə dair yoxlama vərəqəsi[19]

4.3.1. Materiallar

Aşağıdakı materialda diqqət ədalət mühakiməsinin keyfiyyətinə yönəlib. Hakim nöqteyi-nəzərindən, sonuncu, səmərəlilik və müddətlə müqayisədə müstəqil və qərəzsiz ədalətli qərarlar qəbul etmək üçün daha vacibdir.

Tövsiyə R (95) 11 Hüquqi axtarış sistemlərində məhkəmə qərarlarının seçilməsi, işlənməsi, təqdimatı və arxivləşdirilməsi

Tövsiyə, avtomatlaşdırılmış hüquqi məlumat axtarış sisteminin yaradılması üçün vacib olan qeyri-maddi cəhətlə əlaqəli prinsiplərin çox ümumi çərçivəsini müəyyən edir, yəni, bu sistemlərin obyektiv və nümayəndəli olmasını və istifadəçilərin ictimaiyyətə açıq olan və ya ictimai xidmət təmin edən sistemlərə asanlıqla daxil olmasını təmin edir. Bu ümumi prinsiplər tövsiyənin I Əlavəsində təsbit edilmişdir. II Əlavədə, əsasən, sistemə daxil ediləcək işlər və ya qərarların seçilməsi qaydaları mövcuddur.

Tövsiyə R (95)12 Cinayət mühakiməsinin idarə edilməsi

Cinayət mühakiməsinin ədalətliliyi və səmərəliliyi prinsiplərini, işlərin mürəkkəbliyini, ləngimələri, büdcə məhdudiyyətlərini və ictimaiyyətin və işçilərin gözləntilərinin artması, habelə cinayət mühakiməsinin spesifik idarəetmə prinsipləri, strategiyaları və üsullarını nəzərə alaraq Avropa Şurası Əsasnaməsinin 15.b maddəsinin şərtlərinə əsaslanan tövsiyə (Cinayət işlərinin ədalət mühakiməsinin sadələşdirilməsinə dair R (87) 18 saylı Tövsiyə və Hakimlərin müstəqilliyi, səmərəliliyi və rolu barədə R (94) 12 saylı Tövsiyəsi ilə əlaqəli).

Ədalət mühakiməsinin və məhkəmələrin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə dair yoxlama vərəqəsi

CEPEJ-in 11-ci plenar iclasında (Strasburq, 2-3 iyul, 2008-ci il) qəbul etdiyi Ədalət mühakiməsinin və məhkəmələrin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə dair yoxlama vərəqəsi, ədalət mühakiməsi sisteminin keyfiyyətinin milli sistemdə, məhkəmə və fərdi hakim səviyyəsində yüksəldilməsinə yönəlmiş qanunvericilik, siyasət və təcrübələri təkmilləşdirmək məqsədilə

---

[17] https://rm.coe.int/1680747548

[18] https://rm.coe.int/european-commission-for-the-efficiency-of-justice-cepej-handbook-for-c/168074816f

[19] https://rm.coe.int/european-commission-for-efficiencyof-justice-cepej-checklist-for-promo/16807475cf

ədalət mühakiməsinin idarə edilməsinə cavabdeh olan siyasətçilər və məhkəmə sistemi işçiləri üçün nəzərdə tutulub.

Bu "özünütəhlil anketi", maraqlı tərəflərin daxili çərçivədə istifadəsi üçün nəzərdə tutulmuş bir vasitədir.

4.3.2. Keyfiyyətin monitorinqi

Ədalət mühakiməsi sahəsində keyfiyyət meyarlarını tapmaq və monitorinq etmək həssas məsələdir, çünki hakimlərin müstəqilliyinə güclü təsir göstərir. Buna görə də keyfiyyətin monitorinqi sistemi məhkəmə rəhbərliyinin deyil, daha çox həm hakimlərin, həm də müştərilərin qiymətləndirməsinə əsaslanaraq hazırlanmalı, sonuncu isə “müştəri məmnuniyyəti konsepsiyası” kontekstində rəy sorğusu ilə qiymətləndirilməyə əsaslanmalıdır.

4.3.2.1. Apellyasiya prosedurları

Məhkəmə qərarının keyfiyyətinə klassik baxış və qiymətləndirmə apellyasiya məhkəmələri tərəfindən apellyasiya prosedurları çərçivəsində aparılır. Göstəriciləri və keyfiyyət meyarlarını tapmaq və müəyyənləşdirmək üçün daxili nəzarət mexanizmi də istifadə edilə bilər. Bu, aşağıdakıların bərqərar edilməsi vasitəsilə icra edilə bilər:

A) Apellyasiya kvotası

Əleyhinə qanuni müdafiə vasitəsi qaldırılmış qərarların kvotası (qərarların ümumi sayı hüquqi müdafiə vasitələrinin /apellyasiya şikayətlərinin sayına bölünür)

B) İcazə verilən hüquqi müdafiə vasitələrinin kvotası

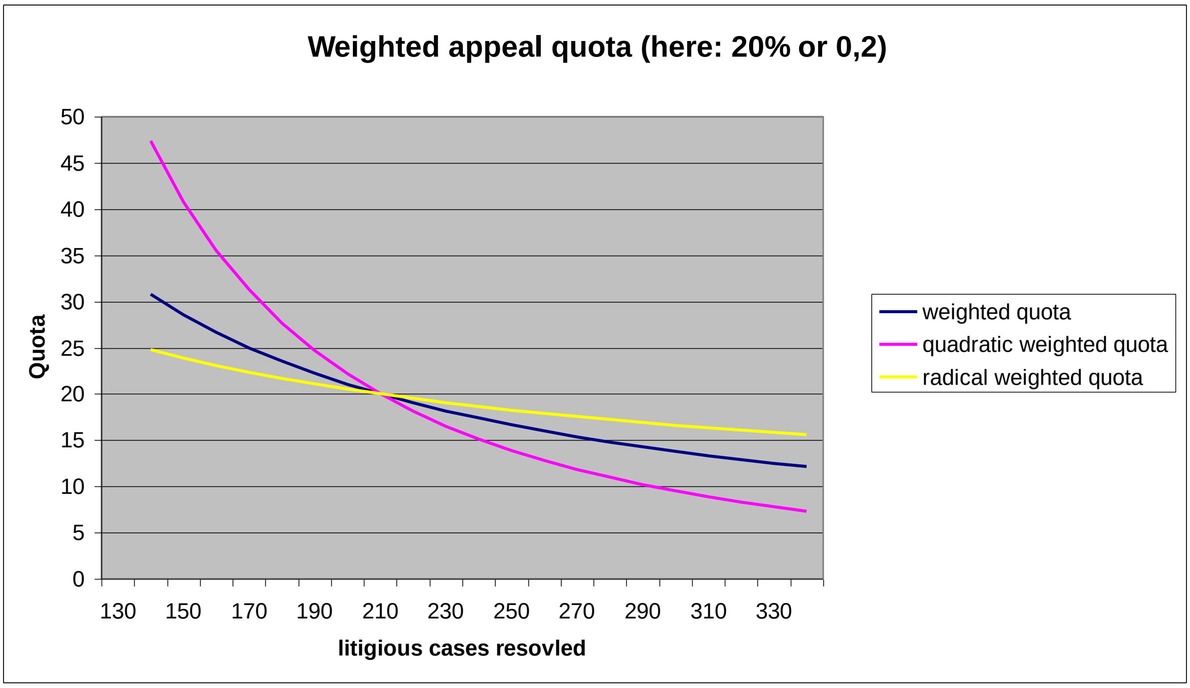
Hüquqi müdafiə vasitələrinin ümumi sayının icazə verilən (= uğurlu) hüquqi müdafiə vasitələrinin /apellyasiya şikayətlərinin sayına bölünməsi.

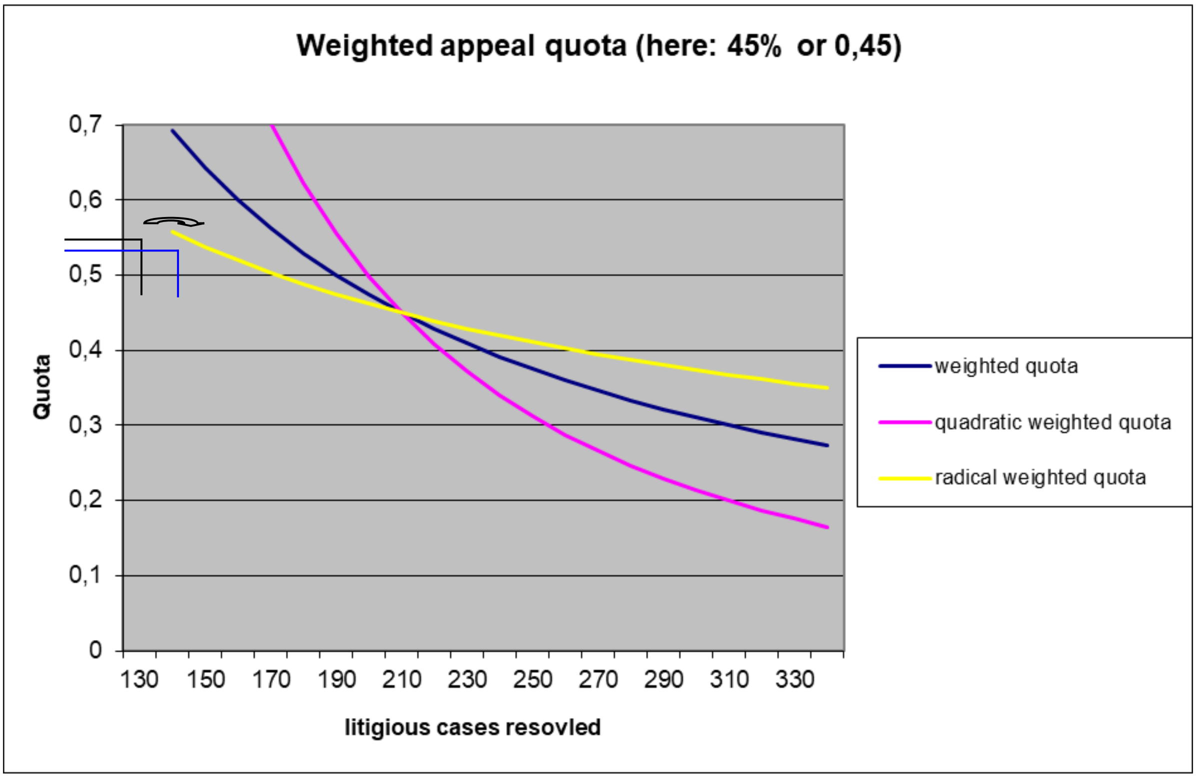
C) Ləğv edilmiş qərarların kvotası

Hüquqi müdafiə vasitələrinin /apellyasiya şikayətlərinin ümumi sayının qərarın ləğvinə səbəb olan qərarların sayına bölünməsi

D) Ölçülmüş apellyasiya kvotası

Hətta çox yaxşı balanslaşdırılmış və nəzarət edilən bir sistemdə müxtəlif məhkəmələrin hakimlərinin iş yükü xeyli fərqlənir. Məhkəmələrin keyfiyyət kvotasını iş yükündən asılı olmayaraq tamamilə eyni şəkildə qiymətləndirmək ədalətli görünmür. Ölçülmüş kvota hesablanmalıdır ki, bu da ayrı-ayrı məhkəmələrin nəzərdən keçirilən dövrdə orta məhkəmədən və ya hakimdən daha çox və ya az məhkəmə qərarı verdiyini göstərir. Buna görə, radikal ölçülmüş kvota ədalətli bir sistem ola bilər, çünki fərdi iş yükünün qəbul edilməsi təsiri bir qədər azalır (bu fikri göstərmək üçün 20% və 45% apellyasiya kvotalarına iki nümunə):





Apellyasiya kvotası ilə qərarlar üzrə iş yükü arasında əlaqənin olub-olmaması təhlil edilməlidir. Buna baxmayaraq, ölçülmüş apellyasiya kvotası sisteminə yalnız keçid dövründə, iş yükünün / işçilərin bölüşdürülməsi lazımi şəkildə tarazlanana qədər riayət edilməlidir.

Keyfiyyət göstəriciləri daxili meyarlar olmalıdır və hətta diqqətlə seçildikdən sonra da ictimaiyyətin ixtiyarına verilməməlidir.

Bütün meyarların yalnız məhkəmə səviyyəsində qurulması və ya ayrıca hakim üçün müəyyənləşdirilməsi məsələsi müzakirə edilərək razılaşdırıla bilər.

4.3.3. İT-nin inteqrasiyası və kiber əsaslı ədalət mühakiməsi

Kiber əsaslı ədalət müakiməsinə keçidi təmin etməyə dair Təlimat

"Kiber əsaslı ədalət müakiməsinə keçidi təmin etməyə dair Təlimat" istifadə olunan alətlərin ehtiyat bazasına malikdir və qabaqcıl təcrübələrin xülasəsini təqdim edir.

Sənəd CEPEJ-GT-QUAL (ədalət mühakiməsinin keyfiyyəti üzrə işçi qrup) tərəfindən elmi ekspert (Fransa) cənab Harold Epineuse-nin hazırlıq işləri əsasında işlənib ərsəyə gətirilmişdir.

Ümumiyyətlə, lakin xüsusilə Əlavə 1-də

- "İT layihəsini idarə etməyə cavabdeh olan təşkilat üçün yoxlama vərəqəsi" və
- "İnformasiya sisteminin istifadəçiləri üçün yoxlama vərəqəsi"

sənədlərində İT-layihələrin ədliyyə sistemində lazımi tətbiqinə yönəlmiş məsələlər təklif edilir.

Onlar, həmçinin, aşağıdakılar üzrə müvafiq nəticələrə malikdir və nəzərdən keçirir (və buna görə əlavə yoxlanılmamalıdır):

- "Avropa məhkəmə sistemləri, ədalət mühakiməsinin səmərəliliyi və keyfiyyəti: Avropada məhkəmələrdə informasiya texnologiyalarından istifadə", CEPEJ Araşdırması № XX, 2016-cı il nəşri (2014-cü ilə dair məlumat)
- Avropa Hakimlərinin Məşvərətçi Şurası (CCJE), Rəy № 14 (2011), “Ədalət mühakiməsi və informasiya texnologiyaları”.
- Avropa Şurası Parlament Assambleyası, 2054 (2015) saylı qətnamə, "Ədalət mühakiməsinə çatım və internet: potensial və çətinliklər", Hesabat: 10 noyabr 2015-ci il tarixli 13918 saylı sənəd.
- Avropa Şurasının Hüquq Əməkdaşlığı üzrə Avropa Komitəsi "Mülki və inzibati məhkəmə icraatlarında elektron sübutların istifadəsi və onun sübut qaydalarına və sübutetmə üsullarına təsiri" adlı sənəd CDCJ (2015), 2016-cı ilin sonunda işıq üzü görməli idi.
- “Dematerializasiya və məhkəmələrdə İT-nin istifadəsi”, Hesabat CEPEJ-COOP (2009)4, Ronald Beau, Elsa Garcia Maltras De Blas, Georg Stawa.
- "Avropa məhkəmə sistemlərində informasiya və kommunikasiya texnologiyalarının (İKT) istifadəsi", CEPEJ Araşdırmaları № 7 (2006), Marko Velicogna.
- CEPEJ bülleteni №14, dekabr 2015. Xüsusilə aşağıdakı ümumi töhfələrə baxın: Jean-Paul Jean, "Texnoloji vasitələrin ədalət mühakiməsi sisteminin səmərəliliyinə və keyfiyyətinə təsiri"; Yannick Meneceur, "Kiber əsaslı ədalət mühakiməsinə keçidin idarə edilməsi"; Fabio Bartolomeo: "Məhkəmələrdə yeni texnologiyaların tətbiqi: işin daha yaxşı idarə edilməsi üçün vacib vasitə". Və onlayn tematik fayl " Kiber əsaslı ədalət müakiməsinə keçidi necə təmin etməli?" 10 dekabr 2015-ci il tarixində CEPEJ-in 26-cı plenar iclasında təşkil etdiyi araşdırma sessiyasına əsasən.

4.3.4. Məhkəmə binaları və təşkili

Məhkəmə binalarının təşkili və çatımlılığı barədə təlimat

CEPEJ tərəfindən Strasburqda, 11-12 dekabr 2014-cü il 24-cü plenar iclasında qəbul edilmiş Məhkəmə binalarının təşkili və çatımlılığı barədə təlimat, bütün ədliyyə sahələrinə şamil edilməklə yeni məhkəmə binalarının inşası və ya köhnə binaların modifikasiyası üçün inzibatçılar və qərar qəbul edənlər tərəfindən istifadə edilə bilən istinad çərçivəsini təmin edir.

Bu sənəd CEPEJ-in ədalət mühakiməsinin keyfiyyəti üzrə işçi qrup (CEPEJ-GT-QUAL) tərəfindən, Gilles Accomando və Michel Perchepiedin (elmi ekspertlər, Fransa) ilkin variantını işləyib hazırladığı işçi sənəd əsasında ərsəyə gətirilmişdir.

Sənəddə göstərilən dövlət xidmətinin keyfiyyətinin artırılması və əhalinin istifadə etdiyi obyektlərdə şəraitin yaxşılaşdırılması baxımından nəzərə alınmalı amillərin

müəyyənləşdirilməsi məqsədilə bir sıra təlimatlar təklif olunur.

4.3.5. Metod və yanaşmalara nümunələr

4.3.5.1. Səmərəlilik: CEPEJ məlumatları

CEPEJ tərəfindən 2018-ci ildə aparılmış Məhkəmə Sistemlərinin Qiymətləndirməsi (2016-cı ilə dair məlumat, baxın: CEPEJ, 2018), digər sistemlərlə müqayisə üçün meyar kimi faktiki vəziyyət və məlumatları təmin edir. Onlar həmçinin "nə və necə araşdırma aparmalı" elementləri üçün istinad rolu oynaya bilər.

Qeyd: CEPEJ qiymətləndirməsinə daxil olmayan məsələlər (ehtimal ki) məlumatlarda yoxdur (və ya mübahisəzi fakt olduqda sübut edilə bilməz).

4.3.5.2. Səmərəlilik və keyfiyyət: Slovakiya məhkəmə sisteminin səmərəliliyinin və keyfiyyətinin artırılması

Məqsəd və kontekst

Məqsəd məhkəmə sisteminin səmərəliliyini və keyfiyyətini hərtərəfli qiymətləndirmək və CEPEJ alətlərini və metodologiyasını tətbiq etməklə Slovakiya məhkəmə sisteminin səmərəliliyini və keyfiyyətini artırmaq idi.

- Slovakiya məhkəmə sistemi səmərəlilik və keyfiyyət baxımından qiymətləndirilmiş və bu aspektləri yaxşılaşdırmaq və potensial islahatlara töhfə vermək üçün müvafiq tövsiyələr CEPEJ mütəxəssisləri tərəfindən hazırlanmışdı.
- CEPEJ mütəxəssisləri tərəfindən analitik mərkəzin potensialının artırılması və İT sisteminin daha səmərəli istifadəsi və digər spesifik məsələlərə dair Slovakiya hakimiyyət orqanlarına tövsiyələr ünvanlandı.
- Məhkəmələrin səmərəliliyi və keyfiyyəti pilot məhkəmələrdə məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsi və ədalət mühakiməsinin keyfiyyəti ilə bağlı CEPEJ metodologiyasının və alətlərinin tətbiqi vasitəsilə artırılmışdır.

Əsas fəaliyyətlər:

- Ədliyyə sisteminin fəaliyyəti barədə milli səviyyədə və ayrı-ayrı məhkəmələr səviyyəsində keyfiyyət və kəmiyyət göstəricilərinin toplanması və CEPEJ mütəxəssislərinin CEPEJ tərəfindən işlənib hazırlanmış alətləri və metodologiyanı təqdim etmək, toplanmış məlumatları müzakirə etmək və məhkəmə sisteminin fəaliyyəti haqqında daha yaxşı təsəvvürə malik olmaq üçün məhkəmə nümayəndələri və digər əlaqəli təşkilatların nümayəndələri ilə görüşləri.
- Slovakiya məhkəmə sisteminin səmərəliliyi və keyfiyyətini artırmaq məqsədilə əlavə islahatlar və tədbirlər üzrə tövsiyələr daxil olmaqla qiymətləndirmə hesabatlarının hazırlanması.
- Məhkəmə prosesləri vaxtının idarə edilməsi və ədalət mühakiməsinin keyfiyyəti ilə bağlı CEPEJ metodologiyası və alətlərinin tətbiqi üçün pilot məhkəmələrdə iş başında təimatlandırma proqramlarının tətbiqi.

Bu barədə ətraflı məlumatı burada əldə edə bilərsiniz: https://www.coe.int/en/web/cepej/cooperation-programmes/strengthening-the-efficiency-and-quality-of-the-slovak-judicial-system

Hesabat

Hesabat (bu keçid vasitəsilə daxil ola bilərsiniz: https://rm.coe.int/slovakia-assessment-report-on-efficiency-and-quality-of-the-slovak-jud/16807915c9) Slovakiya məhkəmə sisteminin səmərəliliyinin və keyfiyyətinin artırılması, ədliyyə sisteminin yaxşılaşdırılmasına yönəlmiş davamlı islahatlar uğrunda səyləri dəstəkləmək məqsədi güdən “Slovakiya məhkəmələrinin səmərəliliyi və keyfiyyətinin artırılması Layihəsi”nin tərkib hissəsi olaraq hazırlanmışdır. Bu məqsədə Slovakiya məhkəmə sisteminin hərtərəfli qiymətləndirilməsi və Ədalət Mühakiməsinin Səmərəliliyi üzrə Avropa Komissiyası (CEPEJ) tərəfindən hazırlanmış alətlərin və metodologiyanın tətbiqi yolu ilə nail olmaq lazımdır.

O, məhkəmə sisteminin və onun hissələrinin çoxtərəfli qiymətləndirməsinə necə yanaşmaq barədə nümunə rolu oynaya bilər.

4.3.6. Keyfiyyət: Avropa İnsan Hüquqları Məhkəməsi

Aydın olur ki, AİHM sistemi meyar və göstəricilərin mümkün təkmilləşdirilməsi və tətbiqi barədə güclü siqnallar verir. AİHM-nin cari statistikası (https://www.echr.coe.int/Documents/Stats_violation_2018_ENG.pdf) əsas keyfiyyət meyarını müəyyən edərək məhkəmə sisteminin çatışmayan sahələrini göstərir.

- İfadə azadlığı
- Ədalətli məhkəmə araşdırması hüququ
- Azadlıq və toxunulmazlıq hüququ
- Qeyri-insani və ya ləyaqəti alçaldan rəftar
- Səmərəli araşdırmanın olmaması

Buna görə də onlar milli sistemlərdə və ümumiyyətlə, bütün məhkəmələrdə xüsusi nəzarət altında olmalıdırlar.

4.3.7. Keyfiyyət: Avstriyada ədalət mühakiməsinin keyfiyyəti

Avstriya Ədliyyə Nazirliyi ədalət mühakiməsinin keyfiyyəti ilə əlaqədar alətləri və sorğuları həyata keçirmək məqsədilə layihəyə başladı.

Sorğu vasitələri

Vəziyyəti və tələbləri araşdırmaq üçün "Məhkəmədən kənar icma" arasında aşağıdakı başlıqlar üzrə standartlaşdırılmış anket (birinci) və müsahibələr (ikinci) vasitəsilə sorğu keçirildi:

Nəticənin keyfiyyəti

- Hüquqi asayiş
- Qanuni və biznes mövqeyinə təminat verən hüquqi müəyyənlik
- Məlumatı müvafiq şəkildə əldə etmək və hazırlamaq
- Peşəkar qərar
- Qərarın anlaşıqlığı
- Qərarın izlənməsinin mümkünlüyü (prosesin məntiqi əsaslandırılması və sənədləşdirilməsi)
- İctimaiyyətin qərarlar barədə məlumatlandırılması
- Qərarların ictimaiyyət üçün hazırlanması
- Ədalət mühakiməsinə çatımın qiyməti
- Həbsxana şəraiti

Prosedurun keyfiyyəti

- Konstitusiya vəzifələrinin dövlətin ümumi kontekstində idarə edilməsi (kadr və büdcə resursları çərçivəsində yerinə yetirilməsi)
- Təşkilata (Aİ, Parlament) dair (məhkəmə) siyasi tələblərin yerinə yetirilməsi
- Səriştəli proses idarəetməsi və qərar
- Çevik qərar
- Şəffaflıq
- Bərabər rəftar (tərəflə əlaqəli)
- Hüquqi müdafiə
- Sosial məsuliyyətdə əsas və insan hüquqlarına xüsusi diqqət yetirməklə hörmətlə yanaşmaq
- Fasiləsiz əlaqə və əməkdaşlıq
- Müştəri qrupu və xidmət yönümlü rəftar
- Qeyri-professional hakimlərin seçilməsi, hazırlığı və onlarla iş
- Vaxtında çatdırılma (məsələn, vaxtında başlama, dinləmələrə dəqiq dəvət, ...) və prosesin vaxt optimallaşdırılması ilə idarə edilməsi
- Səmərəli prosedur (nəticələr ilə əlaqədar prosedurda iştirak edənlərin xərcləri (məsələn, ödənilmiş rüsumların əvəzinin ödənilməsi, sənədin əldə edilməsi və s.)

Strukturun keyfiyyəti

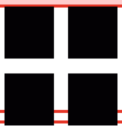
- Həll yönümlü bacarıqlar
- Ədalətli əmək haqqı və adekvat kadrlar
- İş yerinin təhlükəsizliyi
- Müvafiq iş mühiti (iş məmnuniyyətinə nail olmaq və motivasiyanı təmin etmək)
- Mübahisələrin alternativ həlli
- İnfrastruktur
- İşçilərin ixtisası (kvalifikasiya)
- Müstəqillik və qərəzsizlik
- İdarəetmə və liderlik keyfiyyəti
- Ədalət mühakiməsinə çatım

Meyarlar və göstəricilər

Aşağıda müəyyən edilmiş meyarlar və göstəricilər, həssas sahədə necə ölçü və qiymətləndirilmə aparılmasında nümunə rolu oynaya bilər:

	Gözləntilər	Meyarlar	Göstərici
	Qərarın və dilin anlaşıqlığı	▲Qərarın nəticəsinin ümumi anlaşıqlığı (proses) ▲qərarın məzmununun anlaşıqlığı	▲Anlaşıqlıq indeksi * ▲Anlaşıqlıq indeksi *
	İctimaiyyətin məlumata çıxışı	▲Ehtiyaclara uyğun olaraq məlumata çıxış əldə etmək ▲ Məlumatın aydın təqdimatı	▲ Müştəri məmnuniyyəti *

	Gözləntilər	Meyarlar	Göstərici
	Qanunun aliliyi, iqtisadiyyata dəstək	▲ İctimaiyyətin məhkəmə sisteminə inamı ▲ Qanunun aliliyi üzrə təcrübə ▲Avstriyanın qanunun aliliyi ölkəsi kimi nüfuzu	▲İctimaiyyətin məhkəmə sisteminə inamı indeksi* ▲ Qəbul edilmiş qərəzsizlik indeksi * ▲ WEF (Ümumdünya İqtisadi Forum), WJP (Ümumdünya Ədalət Layihəsi), Dünya Bankı (Qanunun Aliliyi - İndeksi), Transparency International, Aİ-nin “Ədalət tablosu”nun göstəricilərin şərh edilən və əks edilən istinadı
	Düzgün qərarlar	▲ Düzgün qərar ▲ Sistemin mükəmməlliyi	▲„Bərpa kvotası” (1-ci instansiya məhkəmələrində və prokurorluqlarda verilmiş qərarlarla bağlı dəyişdirilmiş və ya ləğv edilmiş qərarlar) ▲Qərarların qəbulu göstəricisi kimi apellyasiya kvotası ▲Uğurlu impiçment kvotası (ittiham hökmlərinə səbəb olan impiçmentlərlə əlaqəli) ▲Dayandırıldıqdan sonra davam edən prosedurların sayı
	Səmərəlilik	▲ Prosedurun səmərəliliyi – Xərc baxımından səmərəlilik (obyektlər)	▲Hər bir sahə üzrə işbaşına xərc ▲İcraatın orta müddəti günlərlə

	Gözləntilər	Meyarlar	Göstərici
		– Vaxt baxımından səmərəlilik	▲ Müəyyən müddət ərzində bitmiş işlərin faizi (CEPEJ-SATURN) ▲ "Dinləmənin sonu / şifahi qərar" və yazılı qərarın işlənməsi arasındakı vaxt ▲ Cəzaçəkmə müəssisəsi çərçivəsində icraat müddəti
	Dəqiqlik	▲Tarixlərə uyğunluğa əməl edilməsi ▲Kommunikasiya və ləngimələrin əsaslandırılması	▲ Maraqlı tərəflərin dəqiqliklə bağlı məmnuniyyəti ▲Maraqlı tərəflərin ləngimələrin bildirilməsi ilə bağlı məmnuniyyəti ▲ Gözləmə müddəti barədə qeydlər * ▲Vaxtında keçirilən dinləmələrin faizi (ən yaxşı təcrübə)
	Konstitusion vəzifə kimi ədalət mühakiməsinin idarə olunması	▲Bütün işlərin işlənməsi	▲Həll olunma faizi ▲İş yükü
	Kommunikasiya və əməkdaşlıq	▲İşdə bütün tərəflərin kommunikasiya və əməkdaşlıqdan məmnunluğu	▲Kommunikasiya və əməkdaşlıqdan məmnunluq
	Hörmət və insan hüquqları	▲Hörmət və insan hüquqları	▲Daxil olan bütün işlərlə əlaqədar AİHK pozuntularının sayı
	**Şəffaflıq**	▲Məhkəmə işi və icraatın vəziyyəti haqqında məlumat	▲ Qəbul edilmiş şəffaflıq indeksi

Gözləntilər	Meyarlar	Göstərici
		▲Medianın məlumata çatımdan məmnunluğu* ▲Hər məhkəməyə düşən sözçülərin sayı
Kadrların keyfiyyəti və kvalifikasiyası	▲ Hakimlərin və prokurorların kvalifikasiya səviyyəsi ▲ Problemləri idarə etmək / həll etmək səriştəsi ▲ İdarəetmə və liderlik keyfiyyəti	▲İldə ən azı bir dəfə təlim keçən hakimlərin / prokurorların faizi ▲ Son X il ərzində keçirilən xüsusi təlimlərin sayı ▲ Ofisdə təlimə qatılan kadrların sayı
Kadrların keyfiyyəti və kvalifikasiyası	▲ İşdən məmnunluq ▲ İnsan resurslarının inkişafı ▲ Ədalətli ödəniş	▲ İşçilər arasında məmnuniyyət sorğusu ▲ Tətbiq olunan İR alətlərinin miqdarı ▲ Ödənişin beynəlxalq reytinqi (CEPEJ-EVAL) ▲ Kənar iş müraciətlərinin miqdarı ▲ Kənar maraqlı tərəflərin rəyi, yəni, hakimlər haqqında ▲ Kadr dəyişikliyinin tezliyi
Kadrların keyfiyyəti və kvalifikasiyası	▲ Müvafiq kadr sayı ▲ Kadrların İş yükünə müvafiq olaraq bölüşdürülməsi ▲ Müvafiq iş sahəsi (təhlükəsizlik və medianın müdafiəsi daxil olmaqla) ▲ Mədəniyyət və dil maneələrinin azaldılması	▲ Orta iş yükü (PAR) ▲ Geri götürülmüş silahların miqdarı ▲ Təhlükəsizlik insidentlərinin miqdarı

Gözləntilər	Meyarlar	Göstərici
İnfrastruktur	▲ Ofislərin uyğun, işlək və müasir avadanlıqları (daxili), ▲ Jurnalistlər və özəl vəkillər üçün WIFI, iş sahəsi (kənar) ▲ Asan fiziki çatım	▲ İşçilərin ofis avadanlıqlarından məmnunluğu ▲ Kənar işçilərin infrastrukturdan məmnunluğu ▲ Müəyyən edilmiş meyarlara müvafiq olan ofislərin faizi ▲ "Xidmət mərkəzi" nin sayı ▲Fasilə otaqlarının sayı ▲ Fiziki cəhətdən girişi asan binaların sayı
Müstəqillik və qərəzsizlik	▲ Müstəqillik və qərəzsizlik qavrayışı ▲ Müstəqilliyi məhdudlaşdıran kənar amillərə nəzarət ▲ İş təhlükəsizliyi	▲Qavranılan müstəqillik indeksi ▲ Struktur müstəqilliyi (Aİ-nin "Ədalət tablosu)

4.4. İstifadəçi məmnuniyyəti sorğuları

4.4.1. Giriş və məqsədlər

Məmnuniyyət sorğuları məhkəmə idarəetməsinə müasir yanaşma çərçivəsində bütün Azərbaycan məhkəmələrində mütəmadi olaraq keçirilməlidir. Sorğuların işlənib hazırlanması, məlumatların toplanılması və nəticələrin daha dərindən təhlili üçün effektiv sistemi qabaqcadan müəyyən etmək vacibdir.

CEPEJ təcrübəsinə əsasən məmnuniyyət sorğuları xidmətin keyfiyyətini qiymətləndirmək və müxtəlif səviyyələrdə gələcək təkmilləşməni planlaşdırmaq üçün vacib vasitədir. İstifadəçilərin nöqteyi-nəzəri bu Yol Xəritəsinin həyata keçirilməsində vacib elementdir. Beləliklə, sorğular fəaliyyətin ilk mərhələsində tətbiq olunmalıdır.

İstifadəçi məmnuniyyəti sorğuları:

- Keyfiyyət proseslərinin qiymətləndirilməsinə yönəlmiş siyasətin əsas elementlərindən biridir.
- Məhkəmə menecerləri üçün gözləntilərin nə olduğunu bilmək və anlamaq, sonra məhkəmənin fəaliyyətini qiymətləndirmək və mümkün dəyişiklikləri planlaşdırmaq üçün faydalı vasitədir.
- Ədalət mühakiməsi sisteminə ümumi etimad səviyyəsini əks etdirmir, ancaq etibarlı göstəricilər əsasında potensial kritik aspektləri və ya məhkəmə səviyyəsində

təkmilləşdirməyə ehtiyacı olan mümkün sahələri aşkar etmək, məhkəmə tərəfindən göstərilən xidmətin və tədbirlərin keyfiyyətini artırmaq üçün prioritet tədbirləri müəyyənləşdirməyə kömək edir.

Sorğular məhkəmənin fəaliyyətinin əksər aspektləri barədə istifadəçilərin anlamlarına dair geniş təsəvvür əldə etmək məqsədilə işlənib hazırlanmışdır. Bununla belə, onlar müvafiq məhkəmələrin spesifik tərəflərini və ya tətbiq olunduğu məhkəmə sisteminin xüsusiyyətlərini hədəfə almaq üçün uyğunlaşdırıla bilər. Sorğuların əsas ümumi məqsədi məhkəmə sistemi, məhkəmə istifadəçiləri və geniş ictimaiyyət arasında dialoqa kömək etmək, indiki mərhələdə ayrı-ayrı məhkəmələrin qarşılaşdığı çətinlik və problemləri aşkar etməkdir.

Məmnuniyyət sorğuları pilot məhkəmələr tərəfindən layihənin birinci mərhələsi çərçivəsində iş başında təlimatlandırma proqramının tərkib hissəsi kimi təqdim edilmişdi. Pilot məhkəmələr üçün müvafiq təlim CEPEJ mütəxəssisləri tərəfindən təmin edildi və bundan sonra məmnuniyyət sorğuları hər bir pilot məhkəmənin ehtiyaclarına uyğunlaşdırıldı, məhkəmələrin öz qarşısına qoyduğu məqsədlərlə əlaqədar araşdırmaların praktiki tərəfləri müzakirə edildi.

Bu Yol Xəritəsinin icrası kontekstində təklif edilir ki, sorğuların məzmunu vaxtın idarə edilməsində təkmilləşdirilmələr, qeyri-bərabər iş yükü, keyfiyyətin yüksəldilməsi kimi problemlərin öhdəsindən gəlmək üçün planlaşdırılan tədbirlərə uyğunlaşdırılsın. Daha dəqiq desək, bu Yol Xəritəsində aspektlər və müvafiq həll yolları vurğulanır. Əsas olaraq CEPEJ model sorğuları istifadə ediləcək, artıq məhkəmələrdə mövcud olan məlumatlar nəzərə alınaraq sorğularda müvafiq düzəlişlər ediləcək.

4.4.2.Təşkilatı işlər və atılacaq addımlar

Sorğuların işlənilib hazırlanması və daha sonra həyata keçirilməsi məqsədi ilə təşkilati strukturun qurulmasında 2015-2017-ci illərdə rast gəlinən problemlərlə əlaqədar pilot məhkəmələrin təcrübəsinə müraciət edilməlidir.

Yekun Hesabat (CEPEJ – COOP (2017) 2) və icra təlimatı (CEPEJ – COOP (2017) 4) Layihənin ilk mərhələsində pilot məhkəmələrin tətbiq etdiyi ən yaxşı təcrübə və CEPEJ standartlarına uyğun tövsiyələri ehtiva edir. Hazırkı Yol Xəritəsində əksini tapmış tövsiyələr hər iki sənədlə və Avropa Şurasına üzv ölkələrdə məhkəmə istifadəçiləri arasında məmnuniyyət sorğularının keçirilməsi üçün məlumat kitabçası ilə birgə nəzərdən keçirilməlidir (dekabr 2016, CEPEJ (2016) 15).[20] Sorğuların məzmunu işlənilib hazırlanmalı və sorğuların sonrakı həyata keçirilməsi məhkəmə rəhbərliyi tərəfindən əlaqələndirilməlidir.

Aşağıdakı təşkilati işlər, hazırki Yol xəritəsi çərçivəsində fəaliyyət olaraq təklif olunur:

Addım 1. Məhkəmədə **işçi qrupun** (komitənin) **yaradılması** (tərkibi: Məhkəmə sədri, hakimlər, məhkəmə işçiləri, daxili və ya kənar mütəxəssislər. **Layihə rəhbəri**nin müəyyən edilməsi və namizədliyinin irəli sürülməsi.

Addım 2. Tədqiqatın əhatə dairəsi, metodologiya, nümunə ölçüsünə dair qərar və büdcənin ilkin variantının tərtibi

Addım 3. Anketin hazırlanması, sınağı və əlaqəli təlim

- sorğu prosedurunun təşkili ilə bağlı CEPEJ təcrübəsinin əsas elementlərini və tövsiyələrini əks etdirən təlim (namizədliyi irəli sürülmüş layihə rəhbərləri, məhkəmələrin nümayəndələri üçün)

- təlim çərçivəsində pilot məhkəmələrin təcrübəsinə (2015 - 2017) müraciət edilməlidir

- Layihə rəhbərləri tərəfindən məhkəmələr arasında koordinasiya və sorğuların Yol Xəritəsinin məqsədlərinə uyğunlaşdırılması (vaxtın idarə edilməsi və keyfiyyət üzrə fəaliyyətlərin dəstəklənməsi).

[20] https://rm.coe.int/168074816f

Addım 4. Kommunikasiya, məlumatların toplanması, təhlili və növbəti addımlar
Nəticələrin təhlilinin məqsədi təkmilləşdirmə üçün sahələri müəyyənləşdirmək və fəaliyyəti planlaşdırmaq, o cümlədən nəticələri və növbəti addımları şəffaf şəkildə çatdırmaqdır.

4.4.3. Tədqiqatın əhatə dairəsi, metodologiya, nümunə ölçüsü və xərclər (büdcə)

Məhkəmə daxilində işçi qrup yaradıldıqdan sonra (**Addım 1**) sorğunun ilkin variantının işlənib hazırlanması üçün hazırlıq fəaliyyətinə başlanacaqdır.

Addım 2. Tədqiqatın əhatə dairəsi, metodologiya, nümunə ölçüsü və xərclər	
Əsas prinsiplər (CEPEJ)	**Təklif edilən fəaliyyət və təcrübə**
Sorğular müxtəlif qruplar üçün nəzərdə tutulur: istifadəçilər, işçilər, vəkillər. Müraciət edilən bütün hədəf qruplar məhkəmə ilə təmasda təcrübəyə malikdir və göstərilən xidmətlərlə bağlı istifadəçilərin real təcrübəsi, gözləntiləri və məhkəmə menecerlərinin, məhkəmə orqanlarının, ƏN-in perspektivləri arasındakı fərqləri müəyyən etmək üçün tədqiqat sahəsi daraldılmalıdır.	Adı çəkilən qrupların: istifadəçilərin, işçilərin, vəkillərin təcrübələrini müəyyən etmək üçün Azərbaycan məhkəmələrində məmnuniyyət sorğuları tətbiq olunmalıdır. Azərbaycanın müxtəlif məhkəmələrində keçirilən məmnuniyyət sorğuları ümumi metodologiyaya uyğun olmalı, eyni zamanda müəyyən dərəcədə çeviklik və düzəlişlərə imkan verilməlidir. Azərbaycan məhkəmələrində keyfiyyət araşdırmasının kəmiyyət araşdırması ilə birləşdirilməsi tövsiyə edilir. *Mümkün metodologiyalarla bağlı izah üçün aşağı baxın.*
Hər bir hədəf qrupu üçün ən uyğun metodologiya fərqlidir və ayrıca müzakirə olunmalıdır.	Layihənin 2015-2017-ci illəri əhatə edən birinci mərhələsi çərçivəsində pilot məhkəmələrin təcrübəsi göstərdi ki, məhkəmə istifadəçiləri ilə üzbəüz müsahibə cavab vermə dərəcəsinin daha yüksək olduğunu əks etdirdi və özünüidarə yanaşmasından daha uyğun idi (Sumqayıt Apellyasiya Məhkəməsi və Şəki Apellyasiya Məhkəməsinin nümayiş etdirdiyi təcrübə). Vəkillər və işçilər ilə sorğularda özünüidarə yanaşması sonrakı təhlil üçün müvafiq nəticəni təmin etdi. **Eyni yanaşma Azərbaycanın digər məhkəmələrində də tətbiq olunmalıdır.**
Metodologiya seçiminin ardınca nümunə ölçüsü - ümumi və etibarlı təhlil imkanı təmin etmək üçün alınacaq cavabların sayı barədə qərar qəbul edilir. Nümunə ölçüsü sorğunun təfsilatlı, qoyulmuş məqsədləri ilə birbaşa əlaqəli olmalı, həmçinin fəaliyyət üçün mövcud olan resurslarla əlaqələndirilməlidir.	Qeyd edildiyi kimi, nəticələrin etibarlılığı cavabların sayı ilə birbaşa əlaqəlidir. Təklif olunur ki, ilk təcrübədən əldə edilmiş ilkin nəticələr və öyrənilmiş dərslərdən sonra müsahibələrin sayı təkrar sorğu proseduru zamanı artırıla bilər. Daha böyük nümunə ölçüsü daha dərin və ətraflı təhlil aparmağa imkan verir.

Sorğu üsulları	**Məqsədlər**	**Metodlarda** müxtəliflik	**Faydalar**

Keyfiyyət araşdırması	Keyfiyyət yönümlü sorğular daha çox araşdırma xarakterlidir və istifadəçi məmnuniyyəti / gözləntilərindəki meylləri müəyyən etmək üçün istifadə edilə bilər. Ümumiyyətlə, onlar çox zaman çox faydalı məlumat verə bilər ki, bu da sonradan kəmiyyət yönümlü sorğunun tərkib hissəsi olaraq öyrənilə bilər.	Müxtəlif metodlardan istifadə edilə bilər: Anket hazırlamaq məqsədi ilə rəyləri qeydə almaq və istifadəçilərin motivlərini başa düşmək üçün **fərdi müsahibələr.** Təcrübələrini qeydə almaq və fikirlərini müqayisə etmək üçün **bir qrup istifadəçi ilə müsahibə** (qrup müsahibəsi).	Müsahibə götürənlərin mütəxəssis olmasını tələb edən bahalı və vaxt aparan bir üsul, lakin keyfiyyət əsaslı bir yanaşma üçün lazımdır.
Kəmiyyət araşdırması	Kəmiyyət sorğuları istifadəçilərin sayı çox olduqda istifadəçi məmnuniyyətini statistik olaraq tipik nümayəndələrin nümunəsi əsasında ölçür.	Kəmiyyət əsaslı məmnuniyyət sorğularının keçirilməsi üsulları iki əsas aspektə malikdir: **Anketin formatı** (yəni, kağız və ya elektron şəkildə). **Anketin idarə olunması yolu** (özünüidarə, müsahibə götürən şəxs tərəfindən idarə olunan).	İlkin keyfiyyət sorğusunu kəmiyyət sorğusu ilə birləşdirmək, istifadəçi məmnuniyyətini və / və ya gözləntilərini araşdırarkən mümkün olan ən geniş detalı və ən əhatəli məlumatı əldə etməyə imkan verir.

Kəmiyyət araşdırması üçün dörd mümkün metodologiya:

		Anketin formatı	
		Kağız anket	Elektron anket
Anketin aparılma qaydası	Müsahibə götürən tərəfindən idarə olunur	Üzbəüz müsahibə	Telefonla sorğu
	Öz-özünə idarə olunur	Çərçivələrin işarələnməsi ilə anket	Onlayn sorğu

4.4.4. Anketin hazırlanması, sınağı və əlaqəli təlim

Anketlər işlənilib hazırlanmalı və müraciət ediləcək qrupların hər biri ilə bağlı məzmunu uyğunlaşdırmaq üçün sınaqdan keçirilməlidir.

Addım 3. Hazırlanma, sınaq və təlim	
Əsas prinsiplər (CEPEJ)	**Təklif edilən fəaliyyət və təcrübə**

Hər hansı anket şəxslərin subyektiv fikrini qiymətləndirmək üçün nəzərdə tutulur. CEPEJ (iki model) anketlərində məhkəmənin fəaliyyətindən ümumi məmnuniyyət ilə bağlı suallar mövcuddur. Məhkəmənin fəaliyyətinə dair ümumi göstərici əldə etməyə imkan verir. Sorğular mütəmadi keçirilərsə, bu göstərici asanlıqla izlənilə bilər. Bu göstərici məmnuniyyət barədə təfsilatı əldə etmək üçün müəyyən aspektlərə yönəlmiş suallarla tamamlanır. Bu sorğu anketlərinin hər biri açıq sual ilə başa çatır ki, respondentlərə məhkəmənin göstərdiyi xidmətlərə dair fikirlərini birbaşa ifadə etmək imkanı verir. CEPEJ model anketlərində ümumilikdə ədalət mühakiməsi sisteminin fəaliyyətindən məmnunluqla əlaqəli bəndlər yer alır.	CEPEJ anketləri nümunə kimi götürüləsək Azərbaycan məhkəmələrinin ehtiyaclarına uyğunlaşdırılmalıdır (əsas suallar üçün). Bundan əlavə, konkret məhkəmə ilə bağlı suallar olaraq, diqqət aşağıdakılara yönəldilməlidir: məlumata və məhkəməyə çatım (məhkəməyə müraciətə qədər istifadəçilərin rastlaşdığı çətinlikləri ölçmək üçün), məhkəmə xidmətləri və məhkəmə işçiləri/ qeydiyyat xidməti ilə əlaqə; məhkəmə prosesi (məhkəmə proseslərinin müddəti, hakimlərin yanaşması (münasibət) və s.). Sonrakı xəritələnmə və sıralanma imkanını təmin etmək məqsədilə bütün məhkəmələrdə eyni anketdən istifadə olunmalıdır. Suallar ümumi məmnuniyyət səviyyəsini qiymətləndirmək imkanı təmin etmək üçün hazırlanmalıdır.
Anket 20 dəqiqədən çox vaxt aparmamalıdır. Özünüidarə anketləri üçün bu vaxt 10 dəqiqəyə qədər qısaldılmalıdır. Bal sistemi kəmiyyət anketlərinin mühüm elementidir (ballardan istifadə edilməsi təklif olunur).	Anketi doldurmaq üçün lazım olan vaxt göstərilməli, həm də sorğu prosesinin məqsədləri aydın izah edilməlidir. Sorğuları təqdim edərkən cavabların sadə və başa düşülən quruluşundan istifadə edilməlidir. Kəmiyyət sorğuları üçün 5 ballıq balanslaşdırılmış sistem təklif olunur (həddindən artıq məmnun, çox məmnun, orta dərəcədə məmnun, bir qədər məmnun, heç məmnun deyil).
Sahə işlərindən əvvəl (müsahibələr və ya paylama) anketlərin sınaqdan keçirilməsi lazımdır (doldurulma müddətini hesablamaq, anketlərin anlaşıqlığını qiymətləndirmək. Sınaq, anketi tərtib edən şəxs tərəfindən aparılmalıdır). Sınaq və düzəliş mərhələsindən sonra müsahibə götürənlər üçün təlimat hazırlanmalıdır. Müsahibə götürənlərə təlim verilməlidir.	Hər bir məhkəmədə sınaq layihə rəhbəri tərəfindən 10-a qədər şəxsi əhatə etməklə təşkil edilir. Sınaq keçirildikdən sonra zərurət olduğu təqdirdə dəyişiklik edilir. Təlim ilk növbədə məhkəmələrdə sorğuların əlaqələndirilməsi üçün namizədliyi irəli sürülmüş layihə rəhbərlərini cəlb etməklə Azərbaycan Respublikası Ədliyyə Akademiyası ilə əməkdaşlıq şəraitində aparılmalıdır. Pilot məhkəmənin təcrübəsi və qarşılaşdığı çətinliklər təlimdə geniş şəkildə əks olunmalıdır.

4.4.5. Kommunikasiya, məlumatın toplanması və təhlili

Addım 4. Kommunikasiya, məlumatın toplanması, təhlili və növbəti addımlar.	
Əsas prinsiplər (CEPEJ)	**Təklif edilən fəaliyyət və təcrübə**

Anketin hazırlanması və sınaqdan keçirilməsindən sonra növbəti vacib məqam anketin təşviqidır.	Anket məhkəmələrdə görünən məlumatların təqdim olunması ilə təşviq olunmalıdır. Məhkəmə işçiləri təbliğat işlərinə cəlb olunmalıdır.
Cavablar qərar verilən nümunə həcmində verildikdən sonra məlumatların daxil edilməsi mərhələsi tətbiq olunur. Məlumatların yüksək dəqiqliyini təmin etmək məqsədilə məlumatların daxil edilməsi üçün elektron vasitələrin istifadəsi təklif olunur.	Məhkəmə işçiləri mövcud elektron vasitələrdən birini istifadə etməklə məlumatların daxil edilməsinə cəlb olunmalıdır.
Nəticələr təhlil etməyə imkan verən formaya çevrildikdən sonra: - Nəticələr sorğu prosesi çərçivəsində qaldırılan məsələlərin vacibliyinə uyğun olaraq əks olunmalıdır. - Təqdim edilmiş cavablar nəzərə alınmaqla, əsas nəticələr çıxarılmalıdır. - Məhkəmə rəhbərliyi tərəfindən planlaşdırılan digər tədbirlərə uyğun olaraq sonrakı qiymətləndirmə üçün fəaliyyət planı işlənib hazırlanmalı və təklif edilməlidir.	Düzəlişedici tədbirlərin işlənib hazırlanması məqsədilə sorğu prosesinin son nəticələri işçi qrupu və layihə rəhbəri tərəfindən qiymətləndirilməlidir. Düzəlişedici tədbirlər Azərbaycan məhkəmələri, Ədliyyə Nazirliyi, MHŞ arasında koordinasiya olunmaqla məhkəmə səviyyəsində həyata keçirilməlidir. Cavablar aşağıdakı prinsipə uyğunlaşdırılmalıdır: - Yüksək əhəmiyyət - Aşağı əhəmiyyət Məmnuniyyət səviyyəsinin aşağı olduğu yüksək əhəmiyyət kəsb edən cəhətlərə (prioritet götürüləcək cəhətlər) xüsusi diqqət yönəldilməlidir.
Məmnuniyyət sorğularının keçirilməsi və nəticələrinin izlənməsinin mərkəzində şəffaflıq və lazımi kommunikasiya dayanır. Məhkəmə fəaliyyətinin açıqlığının təmin edilməsi ictimaiyyətin etibarının artmasına kömək edəcəkdir.	Sorğu prosesinin nəticələrinə əsasən fəaliyyət planı işlənib hazırlandıqdan sonra əsas prioritetlər və planlar ictimaiyyətə çatdırılacaq (məhkəmə vebsaytı; sosial media; televiziya yayımından istifadə).

4.5. Fəaliyyət planı

Fəaliyyət planının məqsədi planlaşdırma və monitorinq funksiyasını asanlaşdırmaqdır. Layihə idarəetmə ofisi Fəaliyyət Planının bütövlüyünü təmin etmək və planın yerinə yetirilməsi ilə bağlı faktiki vəziyyətin uçotunu aparmaq məsuliyyəti daşıyır.

Müvafiq fəaliyyət planı yalnız ilkin variantdadır ki, Layihənin mürəkkəbliyini göstərir. O, bütün missiyanı həyata keçirmək üçün icra edilməli olan fəaliyyətlər toplusu olaraq yalnız istinad kimi istifadə olunmalıdır. Son versiya LİO tərəfindən hazırlanmalı və Rəhbər Komitə tərəfindən qəbul edilməlidir.

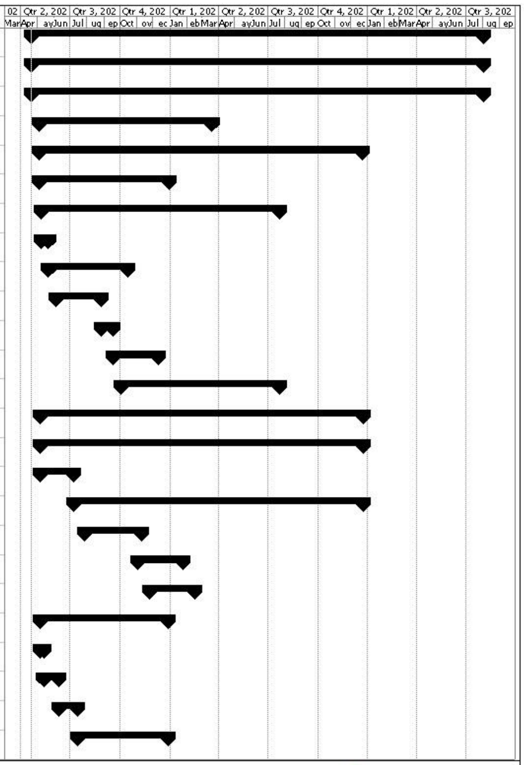
Fəaliyyət planı dörd əsas mövzuya bölünür:

- Təşkilati işlər
- Statistika
- Məhkəmə proseslərində vaxtın idarə edilməsi
- İstifadəçi məmnuniyyəti sorğuları

Fəaliyyət planı ayrıca tədbirlər səviyyəsində qurulmuşdur, lakin təqdimatın məhdudluğu səbəbindən yalnız üç pillə ilə məhdudlaşır (aşağıdakı şəklə baxın: Fəaliyyət Planı). Fəaliyyət planı tam şəkildə ayrıca təqdim olunur.

Şəkil: Fəaliyyət planı

ID	Task Name	Duration	Start	Finish
1	CEPEJ efficiency measurement tools	598 days?	Mon 20.4.20	Wed 3.8.22
2	Organisation	598 days?	Mon 20.4.20	Wed 3.8.22
3	Steering Committee Meetings	598 days?	Mon 20.4.20	Wed 3.8.22
16	Sub- working Group on Statistics	229 days?	Tue 5.5.20	Fri 19.3.21
27	Sub- working Group on JTM	427 days	Tue 5.5.20	Wed 22.12.21
36	Sub-working on Quality	172 days?	Tue 5.5.20	Wed 30.12.20
44	Statistics	315 days?	Fri 8.5.20	Thu 22.7.21
45	Standardised statistics and KPIs	10 days	Fri 8.5.20	Thu 21.5.20
48	ICT support - development	105 days	Fri 22.5.20	Thu 15.10.20
54	Training	60 days	Fri 5.6.20	Thu 27.8.20
63	Implementation	15 days	Fri 28.8.20	Thu 17.9.20
66	Publication	60 days	Fri 18.9.20	Thu 10.12.20
71	Analyses&interventions	210 days?	Fri 2.10.20	Thu 22.7.21
77	Judicial Time Management	427 days	Thu 7.5.20	Fri 24.12.21
78	Court Working Groups	427 days	Thu 7.5.20	Fri 24.12.21
79	Case categories	44 days	Thu 7.5.20	Tue 7.7.20
83	Targets	383 days	Wed 8.7.20	Fri 24.12.21
90	ICT Support Invetory	75 days	Tue 28.7.20	Mon 9.11.20
95	Training	60 days	Tue 3.11.20	Mon 25.1.21
104	Publication	60 days	Tue 24.11.20	Mon 15.2.21
109	Users' satisfaction surveys	170 days	Wed 6.5.20	Tue 29.12.20
110	Step 1: Court Working Groups	5 days	Wed 6.5.20	Tue 12.5.20
113	Step 2: Planning	20 days	Wed 13.5.20	Tue 9.6.20
118	Step 3: Implementation	25 days	Wed 10.6.20	Tue 14.7.20
122	Step 4: Analyses	120 days	Wed 15.7.20	Tue 29.12.20



Project: roadmap complete 20200419
Date: Mon 20.4.20

Task · Split · Progress · Milestone · Summary · Project Summary · External Tasks · External Milestone · Deadline

Page 1