Ədalət Mühakiməsinin Səmərəliliyi üzrə Avropa Komissiyası (CEPEJ)

Təlim ehtiyaclarının qiymətləndirilməsinə dair hesabat

"Azərbaycanda məhkəmə sisteminin səmərəliliyinin və keyfiyyətinin artırılması"

Marina Naumovska-Milevska
Oktyabr 2020-ci il

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

Bu Hesabat 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. Bu sənəddə ifadə edilən baxışlar və fikirlər müəllifə aiddir və Avropa Şurası ilə Avropa İttifaqının rəsmi siyasətini əks etdirməyə bilər.

Mündəricat

ÖN SÖZ **4**

QISA XÜLASƏ **5**

TƏLİM EHTİYACLARININ QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ METODOLOGİYASI **7**

TƏHLİL **8**

SORĞU ANKETLƏRİ 8
ƏHATƏ DAİRƏSİ 8
CAVABLANDIRMA FAİZİ 8
SORĞULARIN "DEMOQRAFİK MƏLUMATLAR" BÖLMƏSİ 9

SORĞUNUN NƏTİCƏLƏRİ **13**

NƏTİCƏLƏR VƏ TÖVSİYƏLƏR **50**

TƏLİM PLANI – CEPEJ ALƏTLƏRİNDƏN İSTİFADƏ ETMƏKLƏ MƏHKƏMƏLƏRİN SƏMƏRƏLİLİYİNİN ARTIRILMASI **52**

Ön söz

Təlim ehtiyaclarının qiymətləndirilməsinə dair bu hesabat (TEQ Hesabatı) və ona əlavə olunmuş Təlim Planı Aİ və AŞ-nın "Azərbaycanda məhkəmə sisteminin səmərəliliyinin və keyfiyyətinin artırılması" birgə layihəsi çərçivəsində hazırlanmışdır. Layihə Avropa Şurası tərəfindən Azərbaycanın Ədliyyə Nazirliyi ilə əməkdaşlıq şəraitində həyata keçirilir.

Qiymətləndirmə Hesabatı Azərbaycanın məhkəmə sistemində məhkəmə orqanlarının səmərəliliyinin artırılması sahəsində təlimlər üçün internet vasitəsilə aparılmış məqsədli sorğu əsasında müəyyən edilmiş tələbatları əks etdirir. Sorğunun nəticələri məhkəmələrin səmərəliliyinin artırılması potensialının gücləndirilməsi istiqamətində layihə təmsilçiləri və layihənin benefisiarları tərəfindən səylər göstərilməsinə kömək edəcəkdir. Daha dəqiq desək, sorğu hədəf qruplarının CEPEJ alətlərindən istifadə etməsinin və onlar barəsində bilgilərinin səviyyəsini və gələcəkdə təlim tədbirlərində onların iştirak etmək istəyini və həvəsini müəyyənləşdirmək üçün keçirilmişdir.

Qiymətləndirmə internet vasitəsilə aparılmış sorğudan istifadə etməklə kəmiyyət məlumatlarının araşdırılmasına əsaslanmışdır. Sorğu 2020-ci ilin iyul-avqust aylarında aparılmışdır. Sorğu Ədliyyə Nazirliyinin və Avropa Şurasının Bakıdakı Ofisinin dəstəyi ilə Türkiyənin araşdırma şirkəti olan *"Tandans Data Science Consulting A.S"* tərəfindən aparılmışdır.

Töhfələrinə və dəyərli dəstəklərinə görə məhkəmə sədrlərinə, hakimlərə və məhkəmə aparatı işçilərinə, eləcə də Ədliyyə Nazirliyinin nümayəndələrinə minnətdarlığımızı bildirmək istərdik.

Qısa xülasə

Hesabat məhkəmə sisteminin səmərəliliyi üçün "Təlim ehtiyaclarının qiymətləndirilməsi" məqsədilə Azərbaycanda 2020-ci ilin may-sentyabr ayları ərzində məhkəmə sistemi üzrə aparılmış araşdırma nəticəsində gəlinən əsas qənaətləri əks etdirir.

TEQ prosesinə əsas hədəf qruplarının müəyyənləşdirilməsi, sorğu anketlərinin tərtib olunması və internet vasitəsilə sorğunun aparılması daxil idi.

Sorğunun internet linki adi yay fasilələri dövründə üç həftə ərzində əlçatan olmuş və hər bir hədəf qrupu üçün cavabların faiz göstəricisi 50%-dən artıq olmuşdur ki, bu da, aparılmış sorğunun "məhkəmələrin səmərəliliyi" kimi çox dar əhatəli mövzuya aid daxili sorğu olduğunu nəzərə alsaq, kifayət qədər yüksək göstəricidir.

Hesabat iki əsas hissədən ibarətdir: "Təhlil" və "Təlim planı". Təhlil əsasında təlim kursları üçün tövsiyələr təklif olunur və onların keçirilməsi üçün vaxt cədvəli (qrafik) hesabata əlavə olunmuş "Təlim planı"nda təqdim edilir.

Dörd təlim kursu müəyyən edilmiş və işlənib hazırlanmışdır: işlərin və vaxtın idarə olunması; məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları); məhkəmə sisteminin/məhkəmələrin statistikasının toplanması və təhlili; və ədalət mühakiməsinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi – bunlar məhkəmə sədrlərindən, hakimlərdən və məhkəmə aparatı işçilərindən ibarət üç hədəf qrup üçün əhəmiyyət kəsb edən kurslar kimi müəyyənləşdirilmişdir.

TEQ əsasında gəlinən qənaətlərin nəticəsi olaraq, məhkəmələrin işinin səmərəliliyinin artırılmasında məhkəmə sisteminə yardım etmək məqsədilə təlim tədbirləri üçün tövsiyələr toplusu təklif olunmuşdur. Tövsiyələr aşağıdakılardır:

- İşlərin və vaxtın idarə olunması; məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları); məhkəmə sisteminin/məhkəmələrin statistikasının toplanması və təhlili; və ədalət mühakiməsinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi sahəsində bilik və bacarıqların artırılması bütün **məhkəmə sədrlərinin** təlimləri üçün prioritet sayılmalıdır.
- **Hakimlər** də məhkəmələrin səmərəliliyi məsələlərində bilik və bacarıqlarını artırmalıdırlar, bu, onların fərdi işinin səmərəliliyinin artmasına kömək edəcəkdir. Bu səbəbdən işlərin və vaxtın idarə olunması və məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) hakimlərin təlimi üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edən sahələrdir.
- Diqqətlə seçilmiş **məhkəmə aparatı işçiləri** qrupunun işlərin və vaxtın idarə olunması; məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları); məhkəmə sisteminin/məhkəmələrin statistikasının toplanması və təhlili; və ədalət mühakiməsi prosesinin planlaşdırılması və keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi sahəsində bilik və bacarıqlarının artırılması gərəkdir.
- Hər təlim tədbirindən əvvəl təlimçilər üçün təlim (ToT) keçilməlidir. Təlim metodologiyasına xüsusi diqqət yetirilməlidir. Bütün təlimçilər böyüklər üçün təlimin metodologiyası üzrə təlimçilər üçün təlim keçməlidirlər.
- Məqsədəuyğun hallarda eyni kurs/modul fərqli öyrənmə formatlarında (əyani; elektron və ya qarışıq metodlu öyrənmə) təklif olunmalıdır ki, iştirakçılar üstünlük verdikləri öyrənmə tərzinə uyğun formatı seçə bilsinlər. Elektron tədris tədricən təklif olunmalıdır. Ehtiyacların qiymətləndirilməsi və elektron təhsil modullarının hazırlanması prosesinə

xüsusi diqqət yetirilməlidir. Lakin COVID-19 ilə əlaqədar son dövrlərdə tətbiq edilən məhdudiyyətləri nəzərə alaraq, birbaşa təlim tədbirləri videokonfrans texnologiyası ilə dəstəklənməli və onlayn formatda, vebinar, vebkast/podkast formatlarında aparılmalıdır.

- Məhkəmə sahəsinin bütün üzvləri üçün birgə sessiyanın keçirilməsi tövsiyə olunur və hətta bəzi təlim tədbirlərinə vəkillər də dəvət oluna bilər.
- Təlim iştirakçılarının və təlimçilərin seçilməsində gender məsələləri nəzərə alınmalıdır.

Gender amilinin peşəkar şəkildə nəzərə alınması üçün sorğunun məlumatları həm də gender nöqteyi-nəzərindən təqdim edilmişdir. Bundan əlavə, təlim ehtiyaclarının qiymətləndirilməsinin həyata keçirilməsi prosesinə gender mütəxəssisləri cəlb edilmişdir.

Baxmayaraq ki, COVID-19 ilə əlaqədar tətbiq edilən məhdudiyyətlər nəzərə alınmaqla sorğu nəticəsində gəlinən qənaətlər hər üç hədəf qrupu üçün elektron tədrisin ən az əlverişli format olduğunu göstərir, layihənin icrası dövründə İKT vasitəsilə dəstəklənən təlimlər tövsiyə olunur və buna görə də Təlim planında bu qeyd edilib.

Təlim ehtiyaclarının qiymətləndirilməsi metodologiyası

Təlim ehtiyaclarını müəyyənləşdirmək üçün təklif olunan metodologiya benefisiarlarla müzakirə olundu və razılaşdırıldı. Hazırkı COVID-19 pandemiyası nəzərə alınaraq razılığa gəlindi ki, bu TEQ yalnız internet vasitəsilə aparılmış sorğudan istifadə edilməklə kəmiyyət metodlarına əsaslanacaq.

Müəyyən edilmiş üç əsas hədəf qrupu üçün üç sorğu anketi hazırlanmışdır. Sorğular üçün istifadə edilmiş anketlər Ədliyyə Nazirliyinin nümayəndələri ilə birlikdə hazırlanmışdır.

Ədliyyə Nazirliyi, tədqiqat şirkəti və Avropa Şurasının Bakıdakı Ofisi sorğunun aparılmasına görə məsul idilər. Sorğu 2020-ci ilin iyun-avqust aylarında təşkil edilmişdir.

Metodologiya internet vasitəsilə aparılan sorğudan başqa həm də mövcud digər statistik məlumatların təhlilini və ekspert qiymətləndirmələrini özündə ehtiva edirdi. Məlumatların statistik baxımdan daha əhəmiyyətli olması üçün təhlil zamanı çarpaz cədvəllərdən və əhəmiyyətlilik faktorundan istifadə olunur. Çarpaz cədvəllər dəyişən kəmiyyətlər arasındakı əlaqə barədə çoxlu məlumat verir. Bu təhlil zamanı bir neçə alt qrup müəyyən edilmiş və onların cavabları təhlil və müqayisə olunmuşdur.

Statistik əhəmiyyətlilik hər hansı elementə az və ya çox dərəcədə önəm verilməsini bildirir. Bu sorğulardakı sualların əksəriyyətinə əhəmiyyətlilik faktoru əlavə edilmişdir ki, bunda da məqsəd onlara hər bir hədəf qrupu tərəfindən verilən əhəmiyyəti qiymətləndirməkdir.

Təhlil

Sorğu anketləri

Üç əsas hədəf qrupu müəyyən edildi: 1-ci hədəf qrupu (1-ci sorğu) və ya "Məhkəmə sədrləri"; 2-ci hədəf qrupu (2-ci sorğu) və ya "Hakimlər" və 3-cü hədəf qrupu (3-cü sorğu) və ya "Məhkəmə aparatı işçiləri". Müvafiq olaraq, sorğular üçün üç anket hazırlandı:[1] biri "Məhkəmə sədrləri" üçün; biri "Hakimlər" üçün, digəri isə "Məhkəmə aparatı işçiləri" üçün. Suallar, demək olar ki, eyni idi, amma görüləcək işi asanlaşdırmaq üçün onlar üç fərqli sorğu şəklində verilmişdi.

Sorğular üçün istifadə edilmiş üç anket (bax: Əlavə 1) Ədliyyə Nazirliyinin nümayəndələri ilə birlikdə hazırlanmışdır. Sualların sayı fərqlənirdi: 1-ci sorğuda 19, 2-ci və 3-cü sorğularda 17 sual sual vardı. Sorğuda "bir neçə cavab variantı olan suallar", qiymətləndirmə şkalası üzrə suallar, Laykert şkalası üzrə suallar, bir neçə "dixotomik sual" və giriş xarakterli "demoqrafik suallar" istifadə edilmişdir ki, bu da çarpaz cədvəllərin tərtibi məqsədlərinə xidmət etmişdir.

Anketlərdə kəmiyyət məlumatları və geniş məlumatların birinci səviyyəsi təqdim edilmişdir. Anketlərin əsas üstünlüyü ondan ibarət idi ki, sorğu məhkəmə sədrlərinə, hakimlərə və məhkəmə aparatı işçilərinə ünvanlanmışdı və onlardan məlumat istənilirdi. Digər müsbət cəhət ondan ibarət idi ki, respondentlər anketi özlərinin seçdikləri vaxtda və yerdə doldura bilərdilər. Bundan əlavə, internet vasitəsilə aparılan bu tip sorğular anonimdir (onlar həmçinin *CAWI – Computer Assisted Web Interview* ("kompüterin köməyi ilə veb-müsahibə") kimi tanınır) və bu səbəbdən nəticə daha düzgün və dəqiqdir.

İnternet vasitəsilə sorğu aparılmasının yeganə əlverişsiz cəhəti ondan ibarət idi ki, araşdırılan qruplar internetə, elektron poçtuna yaxşı çıxış imkanına malik olmalı və İT sahəsində savadlı olmalı idilər. Bu amil yetərincə qiymətləndirilməmişdi, belə ki, sorğuda iştiraka başlayanların 26%-i onu başa çatdırmamışdır.

Əhatə dairəsi

Sorğu bütün ölkə üzrə aparıldı, bu o deməkdir ki, anketlər ümumilikdə məhkəmə sistemindəki təxminən 1804 potensial respondentə: 114 sədrə, 419 hakimə və 1500-1600 nəfər məhkəmə aparatı işçilərinə göndərilmişdi və beləliklə Ali Məhkəmə, apellyasiya məhkəmələri, birinci instansiya məhkəmələri, Məhkəmə-Hüquq Şurası, Ədliyyə Nazirliyi və Ədliyyə Akademiyasına ünvanlanmış oldu.

Cavablandırma faizi

Bütün hədəf qrupları arasında cavablandırma faizi 50-dən yuxarı olmuşdur. TEQ üçün sorğular aparılmasının əvvəlki təcrübələrini nəzərə alsaq, aparılmış üç sorğuda cavablandırma faizi təəccüblü dərəcədə yüksək idi: 1-ci sorğunun suallarını, demək olar ki, 62% (cəmi 114 məhkəmə sədrindən 71-i sualları cavablandırmışdır), 2-ci sorğunun suallarını 52% (cəmi 419 hakimdən 217-si sualları cavablandırmışdır), 3-cü sorğunun suallarını isə 65-70% arasında respondent cavablandırmışdır (ümumilikdə təxminən 1500-1600 məhkəmə aparatı işçilərindən 1047-si sualları cavablandırmışdır).

---

[1] Sorğu anketləri 1 saylı Əlavə kimi bu Hesabata əlavə olunub.

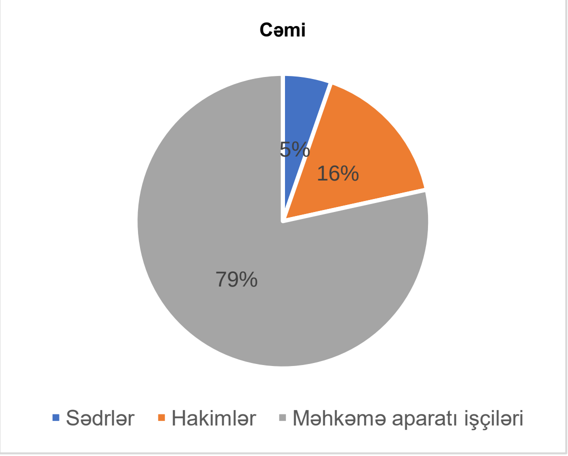
Keçirilən üç sorğuda ümumilikdə 1804 cavab alındı, bunlardan 1427-si məhkəmə idarəçiliyindən (məhkəmə aparatı işçilərindən), 292-si hakimlərdən və 85-i məhkəmə sədrlərindən alınmışdır. Qeyd etmək lazımdır ki, 1804 nəfərdən sorğu anketini 1335-i başa çatdırmışdır, bu səbəbdən bu təhlildə yalnız sorğu anketini başa çatdırmış respondentlərin cavabları nəzərə alınır. Respondentlərin 469-u və yaxud demək olar ki, 26%-i sorğu anketini başa çatdırmamışdır, bunlar məhkəmə aparatı işçiləri arasında 380 nəfər (27%), hakimlərdən 75 nəfər (26%) və məhkəmə sədrlərindən 14 nəfər (16%) olmuşdur.

Müvafiq olaraq, ən yüksək cavablandırma faizi məhkəmə aparatı işçiləri arasında qeydə alınmışdır. Məhkəmə sistemindəki təxminən 1500-1600 məhkəmə aparatı işçilərindən (hakim köməkçiləri, məhkəmə iclas katibləri, məhkəmə məsləhətçiləri və s.) 1047-si və yaxud təxminən 65-70%-i sorğu anketini cavablandırmışdır.

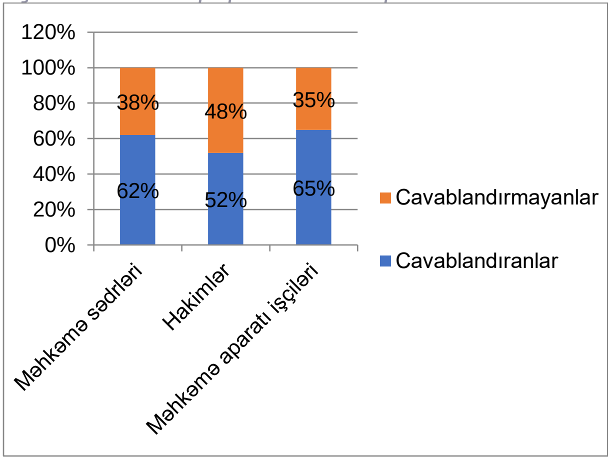
İkinci yerdə məhkəmə sədrləri gəlir, ümumilikdə 114 nəfər məhkəmə sədrindən, demək olar ki, 62%-i, yəni 71-i sorğu anketini cavablandırmışdır.

Və nəhayət, ən aşağı cavablandırma faizi hakimlər arasında qeydə alınmışdır ki, bu da başa düşüləndir, belə ki, sorğuda əsas diqqət məhkəmə səmərəliliyi alətləri üzrə təlim ehtiyaclarına yönəlmişdi. Ölkədə 533 hakim var ki, onlardan 114-ü məhkəmə sədri vəzifəsində çalışır. Bu səbəbdən ümumilikdə 419 hakimdən 217-si, yəni təxminən 52%-i sorğu anketini cavablandırmışdır.

Şəkil 1: Respondentlərin ümumi faizi



Şəkil 2: Hədəf qrupları üzrə respondentlərin faizi

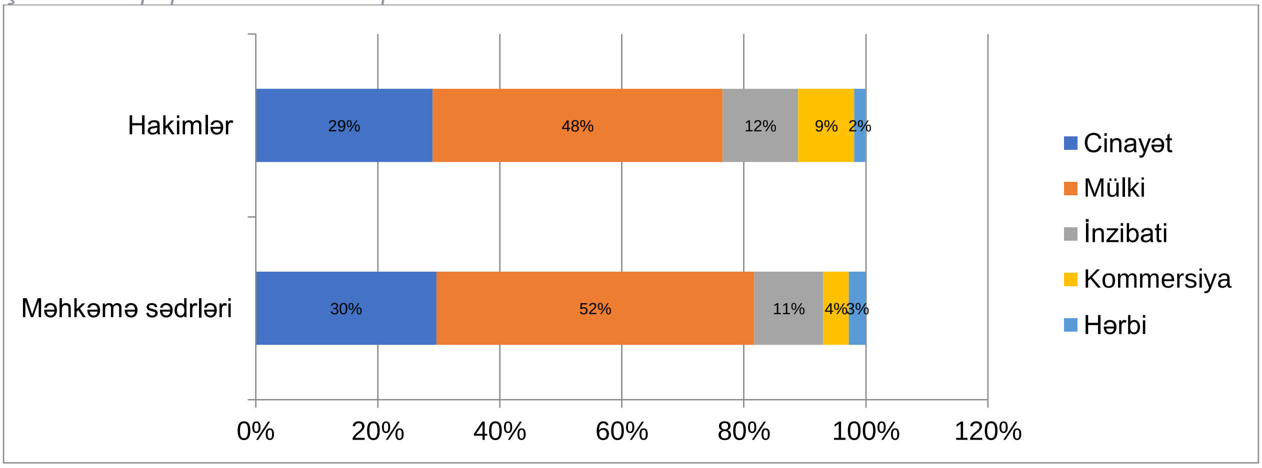


Sorğuların "Demoqrafik məlumatlar" bölməsi

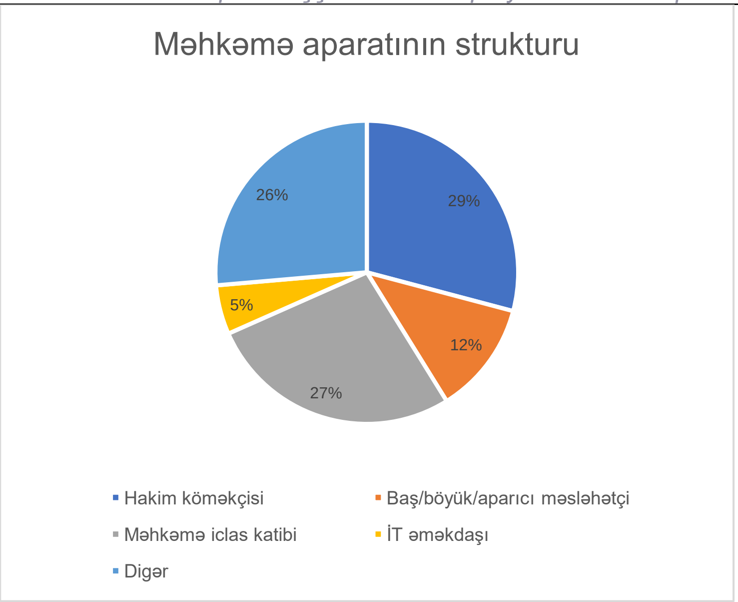
Bu birinci Bölmədə 6 sual olmuşdur ki, onlar da təhlil zamanı çarpaz cədvəllərin tərtibi məqsədlərinə xidmət etmişdir.

Hüquq sahələrinə gəlincə, burada sədrlər və hakimlər arasında balanslı təmsilçilik mövcud idi. Respondentlərin əksəriyyəti, yəni məhkəmə sədrlərinin 52%-i və hakimlərin 48%-i adətən mülki hüquq sahəsində çalışırlar. Bu sual müxtəlif hüquq sahələrinin bir-biri ilə qarışıq və ya əlaqəli olması səbəbindən məhkəmə aparatı işçilərinə verilməmişdir.

Şəkil 3: Hüquq sahələri üzrə respondentlərin faizi



Şəkil 4: Məhkəmə aparatı işçilərinin kateqoriyaları üzrə respondentlərin faizi

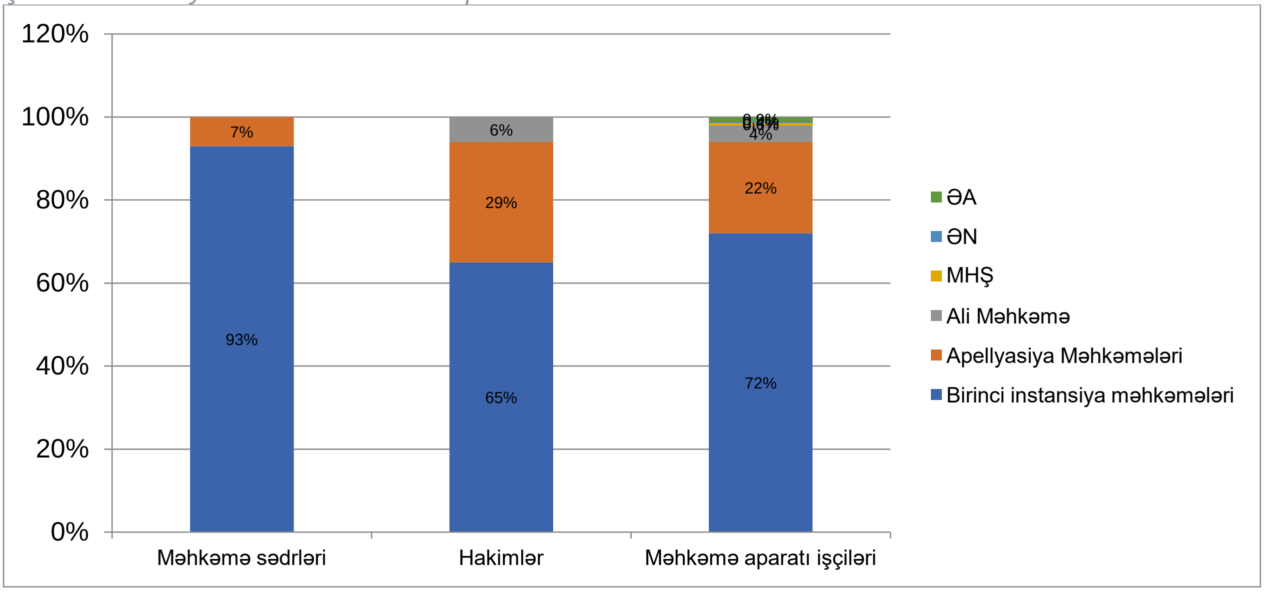


Məhkəmə aparatı işçiləri üçün alternativ sualın məqsədi məhkəmə aparatı işçilərinin kateqoriyaları üzrə respondentlərin strukturunu müəyyənləşdirmək idi. 3-cü sorğuda 1047 respondentdən 29%-i hakim köməkçiləri, 27%-i məhkəmə iclas katibləri, 26%-i digər məhkəmə personalı, 12%-i baş/aparıcı məsləhətçilər və 5%-i informasiya texnologiyaları (İT) işçiləri idi.

Bütün sorğularda ən yüksək cavablandırma faizi birinci instansiya məhkəmələrindən alındı ki, bu da birinci instansiya məhkəmələrində çalışan hədəf qruplarının sayına uyğundur. Eyni tendensiya müxtəlif hədəf qrupları arasında da müşahidə olundu: 1-ci sorğuda respondentlərin 93%-i, 2-ci sorğuda 65%-i, 3-cü sorğuda isə 72%-i birinci instansiya məhkəmələrindən idi.

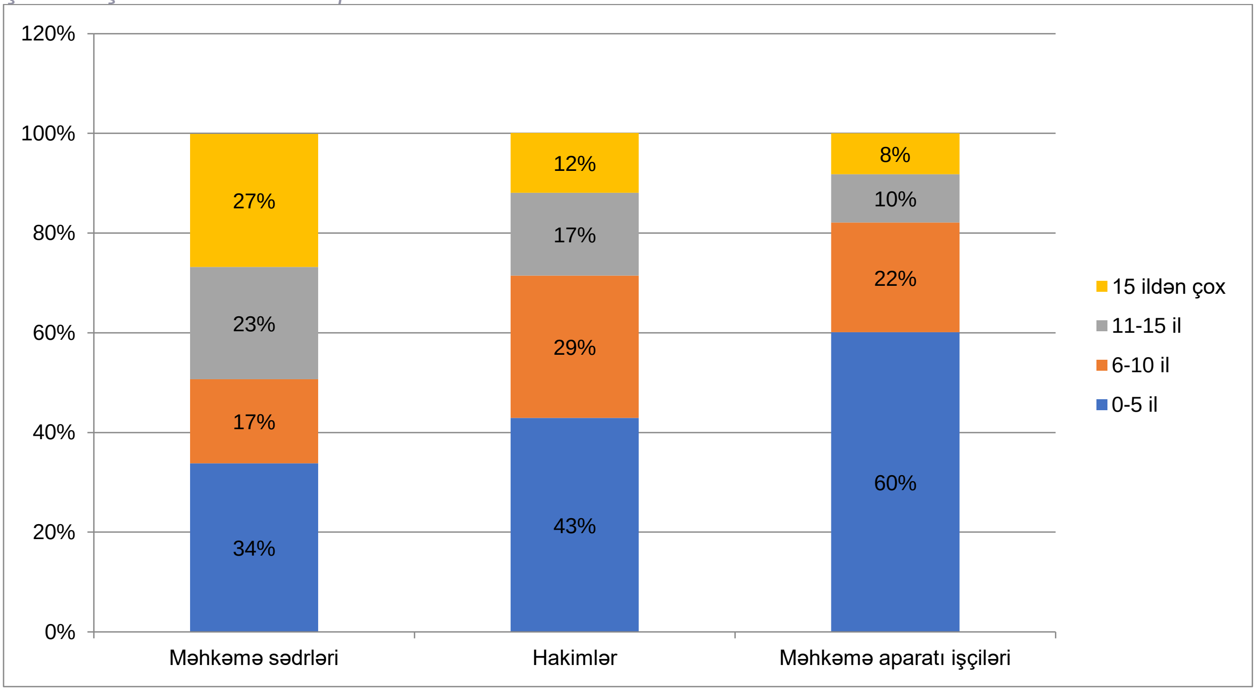
Hədəf qrupları tərəfindən məhkəmə instansiyaları/institutları üzrə cavablandırma faizi real rəqəmlərlə aşağıdakı kimidir: birinci instansiya məhkəmələrindən 66 və apellyasiya məhkəmələrindən 5 sədr; birinci instansiya məhkəmələrindən 142, apellyasiya məhkəmələrindən 63 və Ali Məhkəmədən 12 hakim; birinci instansiya məhkəmələrindən 756, apellyasiya məhkəmələrindən 234, Ali Məhkəmədən 38, Məhkəmə-Hüquq Şurasından 6, Ədliyyə Nazirliyindən 4 və Ədliyyə Akademiyasından 9 əməkdaş. Real rəqəmləri qeyd etmək ona görə əhəmiyyətlidir ki, nisbətən kiçik olan müəyyən bir qrupun, məsələn, cəmi beş nəfər apellyasiya məhkəməsi sədrinin və yaxud cəmi 4 nəfər hərbi məhkəmə hakiminin və ya cəmi iki nəfər hərbi məhkəmə sədrinin fikirləri üstünlük təşkil edən fikir kimi qəbul edilməsin.

Şəkil 5: İnstansiyalar/institutlar üzrə respondentlərin faizi



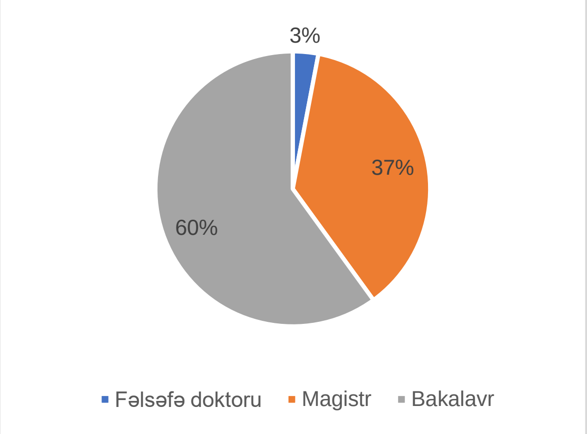
Qeyd etmək maraqlı olar ki, 3-cü sorğudakı respondentlərin əksəriyyətinin (60%) 0-5 illik iş təcrübəsi var idi. Bütün respondentlərin təxminən 68%-i 10 ilədək iş təcrübəsi olan gənclərdir. Bu təhlildə ən çox təcrübəyə malik (15 ildən yuxarı iş təcrübəsi olan) şəxslərin ən yüksək faizi (27%) məhkəmə sədrlərindən ibarət hədəf qrupunda oldu. Məhz məhkəmə sədri vəzifəsi qaçılmaz olaraq daha uzunmüddətli iş təcrübəsi tələb edir.

Şəkil 6: İş təcrübəsi üzrə respondentlərin faizi

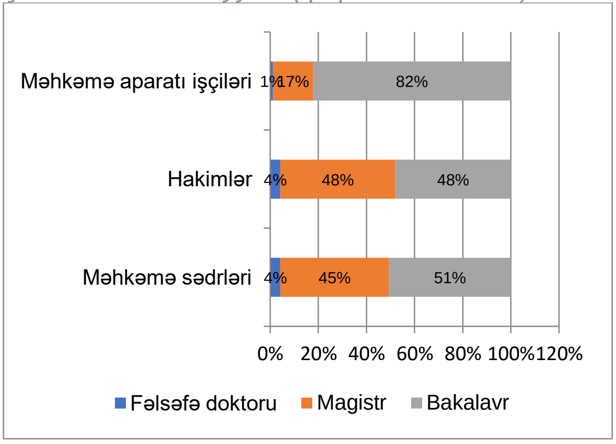


Respondentlərin təhsil səviyyəsinə gəldikdə, onların böyük əksəriyyəti (60%) bakalavr diplomuna malik idi, 1/3-dən çoxu (37%) magistr, 3%-i isə fəlsəfə doktoru dərəcəsi almışdı. Məhkəmə sədrləri arasında respondentlərin çoxu (50,7%) bakalavr diplomuna malik idi, sonrakı yerdə isə azacıq fərqlə magistr dərəcəsi alanlar (45,1%) qərarlaşmışdı. Bu sorğuda bakalavr diplomu və magistr dərəcəsi almış hakimlərin faiz göstəricisi eyni oldu (47,9%). Məhkəmə aparatı işçiləri arasında isə respondentlərin 82%-i bakalavr diplomuna malik idi.

Şəkil 7: Təhsil səviyyəsi (ümumi faizlər)



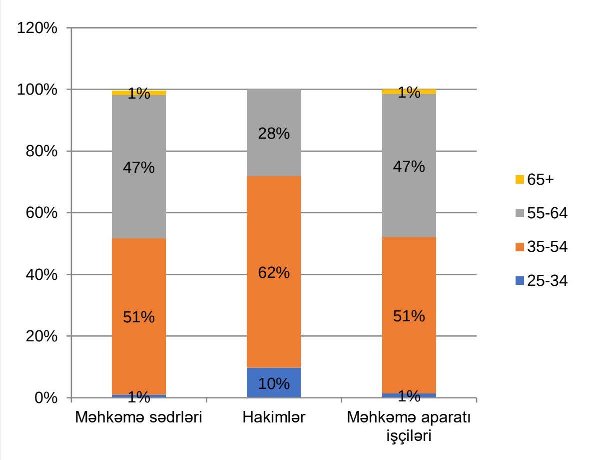
Şəkil 8: Təhsil səviyyəsi (qruplar üzrə faizlər)



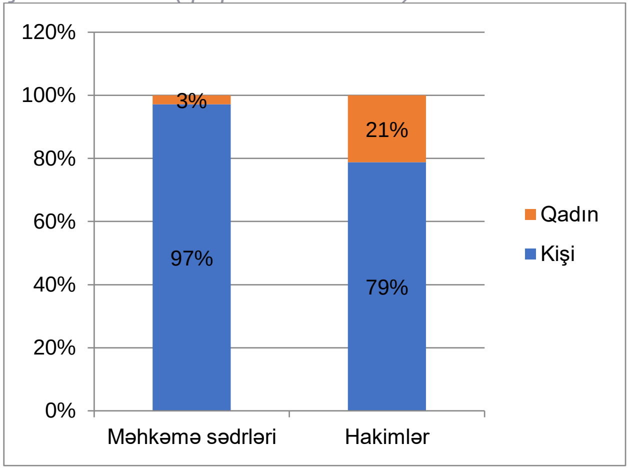
Sədrlərin (51%), hakimlərin (62%) və məhkəmə aparatı işçilərinin (51%) çoxu 35-54 yaş qrupuna aiddir. Bundan əlavə, hakimlərin 10%-i 25-34 yaş qrupuna aiddir, buna görə də Azərbaycanın məhkəmə hakimiyyətinin kifayət qədər gənc insanların əlində olduğu qənaətinə gəlmək olar.

Gender (cins) baxımından vəziyyət o qədər də qadınların xeyrinə deyil, sədrlərin 97%-i və hakimlərin 79%-i kişilərdir. Hazırda hüquq fakültələrində qadın cinsindən olan tələbələrin sayını nəzərə alsaq, şübhəsiz ki, növbəti illərdə vəziyyət dəyişəcəkdir. Gender məsələsi məhkəmə aparatı işçiləri üçün aktual hesab edilmir, belə ki, burada vəziyyət tam əksinə olaraq qadınların xeyrinədir.

Şəkil 9: Yaş (ümumi faizlər)



Şəkil 10: Cins (qruplar üzrə faizlər)



Sorğunun nəticələri

Sorğunun nəticələri anketlərdəki sualların sırasına uyğun olaraq təqdim edilir. Üç hədəf qrupu arasında mümkün/məqsədəuyğun olan dərəcədə müqayisə aparılmışdır. Gəlinən qənaətlər "Nəticələr və tövsiyələr" bölməsinin sonunda verilmişdir.

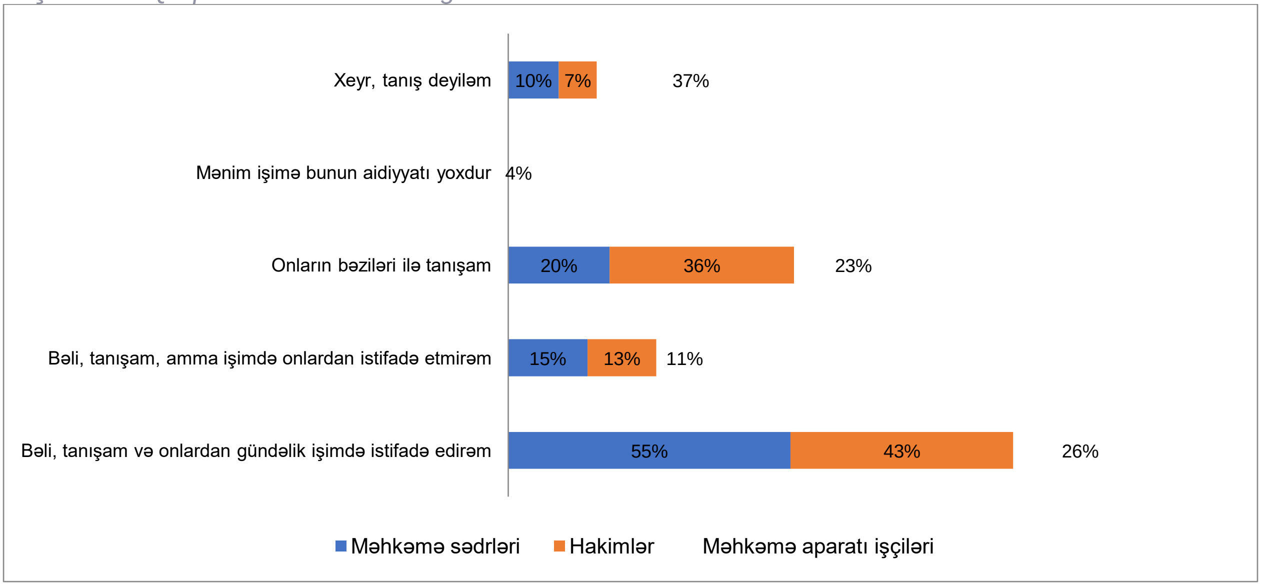
1. ***Məhkəmələrin işinin səmərəliliyi üzrə CEPEJ alətləri və standartları ilə tanışsınızmı?***

Birinci sual olduqca ümumi xarakterli idi, amma sorğunun mövzusu ilə tanışlıq üçün əhəmiyyət daşıyırdı və öyrənmənin nəticələrini sonradan müəyyənləşdirməkdən ötrü baza xarakterli biliklərin müəyyənləşdirilməsi baxımından əhəmiyyətli idi.

Gözlənildiyi kimi, məhkəmələrin səmərəliliyi üzrə CEPEJ alətləri və standartları ilə ən çox tanış olanlar və gündəlik işlərində onlardan istifadə edənlər məhkəmə sədrləri (55%), onlarla ən az tanış olanlar və gündəlik işlərində onlardan ən az istifadə edənlər isə məhkəmə aparatı işçiləridir (26%). Bu, adi haldır, belə ki, bu cür xüsusi bilik tələb edən işlərə məhkəmə aparatı işçilərinin heç də hamısı cəlb olunmur.

Qeyd etmək maraqlı olar ki, məhkəmə aparatı işçilərinin yalnız 4%-i hesab edir ki, CEPEJ alətlərinin və standartlarının onların işinə aidiyyəti yoxdur, amma digər tərəfdən, onların 37%-i CEPEJ alətləri və standartları ilə tanış deyillər. Standartlardan istifadə edilməməsinin faiz göstəricisi, aşağıdakı qrafik təsvirlərdən göründüyü kimi, hər üç qrupda çox yaxındır: məhkəmə sədrləri arasında 15%, hakimlər arasında 13% və məhkəmə aparatı işçiləri arasında 11%.

Şəkil 1.1: Qruplar üzrə ümumi faiz göstəriciləri

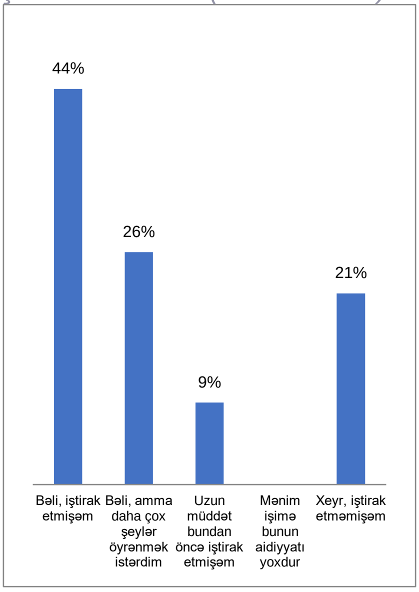


2. ***Məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) üzrə təlimdə nə vaxtsa iştirak etmisinizmi?***

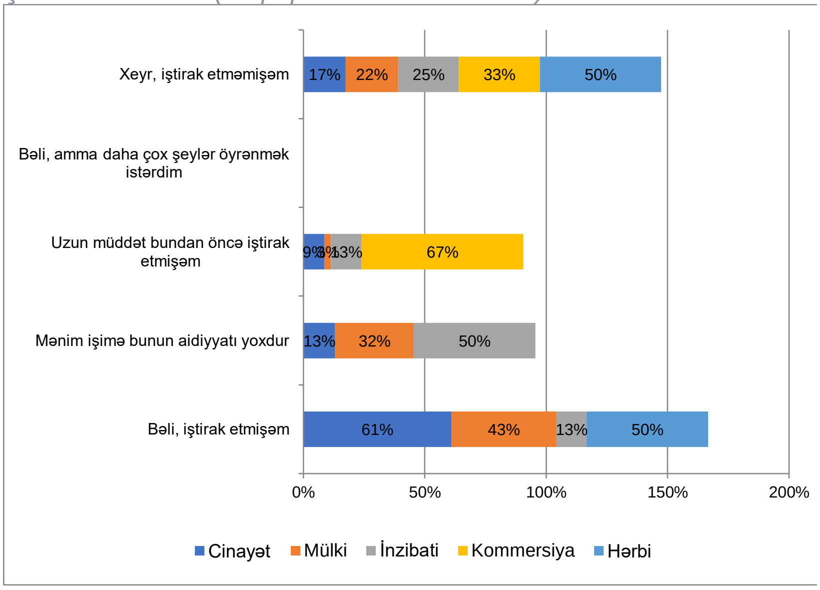
Məhkəmə sədrlərinin (79%) və hakimlərin (68%) xeyli hissəsi məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) üzrə təlimlərdə iştirak etmişlər. Məhkəmə aparatı işçilərinin 60%-i isə, əksinə, belə təlimlərdə iştirak etməmişlər.

Təlimlərdə iştirak etmiş məhkəmə sədrlərinin əksəriyyəti (83%) cinayət hüququ sahəsinin təmsilçiləridir. Kommersiya məhkəmələrinin sədrlərinin çoxu (67%) bu tip təlimlərdə uzun müddət bundan öncə iştirak etmişlər.

Şəkil 2.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

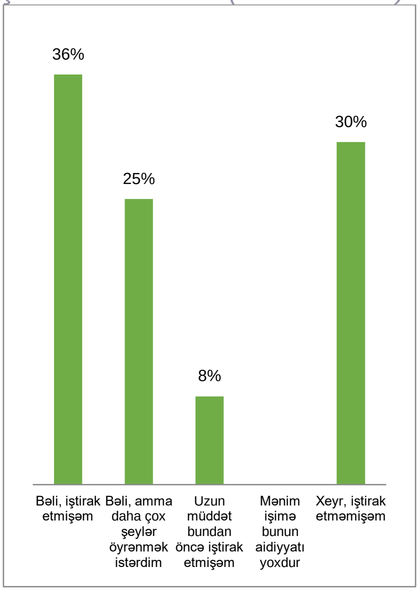


Şəkil 2.2: Sədrlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

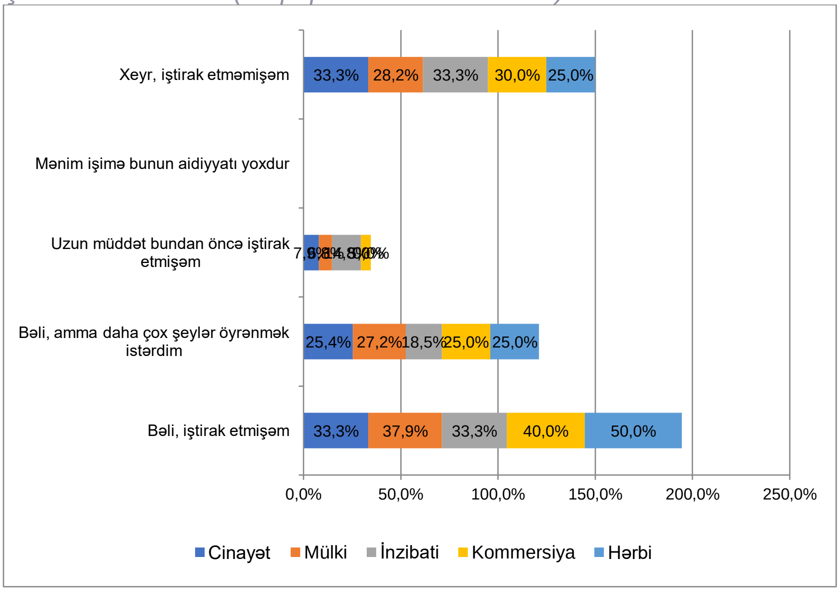


Təlimlərdə iştirak etmiş hərbi hüquq sahəsində çalışan hakimlərin çoxu (50%) cinayət hüququ sahəsinin təmsilçiləridir. Hər hansı təlimdə iştirak etməyən bu kateqoriyaya aid hakimlər arasında yüksək faiz göstəricisi hərbi məhkəmələrin hakimlərinə məxsusdur (amma qeyd etmək lazımdır ki, sualları hərbi məhkəmələrin yalnız 4 hakimi cavablandırmışdır).

Şəkil 2.3: Hakimlər (ümumi faizlər)

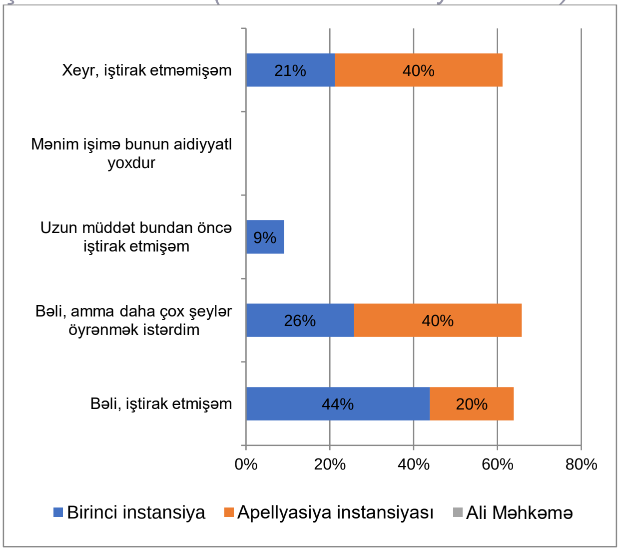


Şəkil 2.4: Hakimlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

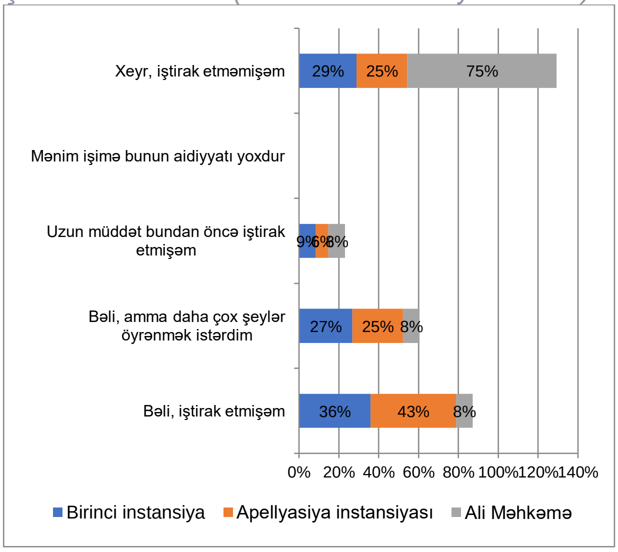


Ali Məhkəmə hakimlərinin təqribən 75%-i və apellyasiya məhkəmələrinin sədrlərinin 40%-i məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) üzrə təlimlərdə iştirak etməmişlər ki, bu da ən yüksək saydır. Əvvəllər bu mövzuda təlimlərdə iştirak etmiş hakimlərin 43%-i apellyasiya məhkəmələrindən, 35%-i birinci instansiya məhkəmələrindən və 8%-i Ali Məhkəmədəndir. Sədrlərə gəlincə, əvvəllər bu mövzuda təlimlərdə iştirak etmiş sədrlərin 44%-i birinci instansiya məhkəmələrindən, 20%-i isə apellyasiya məhkəmələrindəndir.

Şəkil 2.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

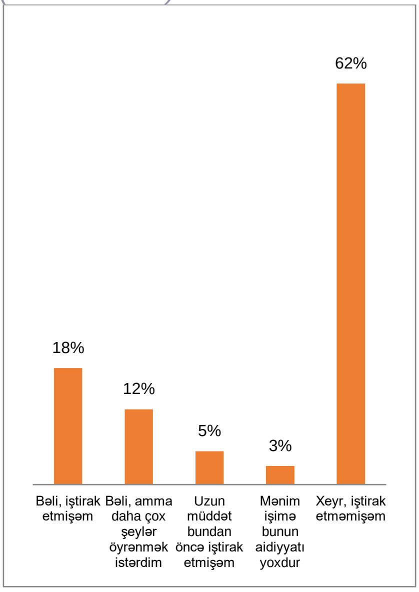


Şəkil 2.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

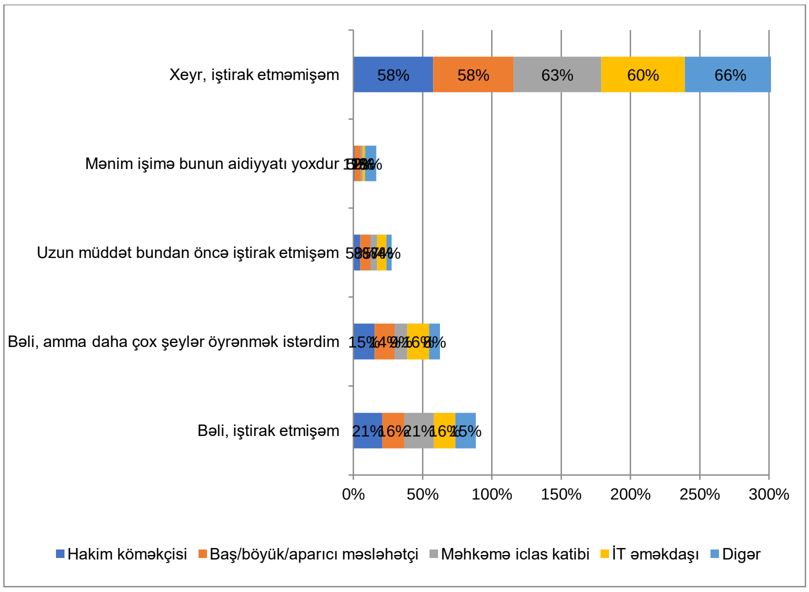


Məhkəmə aparatı işçiləri arasında bu mövzunun həqiqətən onların işinə aidiyyəti olmasına əminlik vardır, belə ki, onların yalnız 3%-i bu mövzunun onların işinə aidiyyəti olmadığını düşünür. Bundan əlavə, müvafiq qrupda "digər personaldan" (66%) və məhkəmə iclas katiblərindən (63%) tutmuş hakim köməkçilərinə (58%) qədər məhkəmə aparatı işçilərinin demək olar bütün kateqoriyaları bu mövzuda təlimlərdən kənarda qalmışlar.

Şəkil 2.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



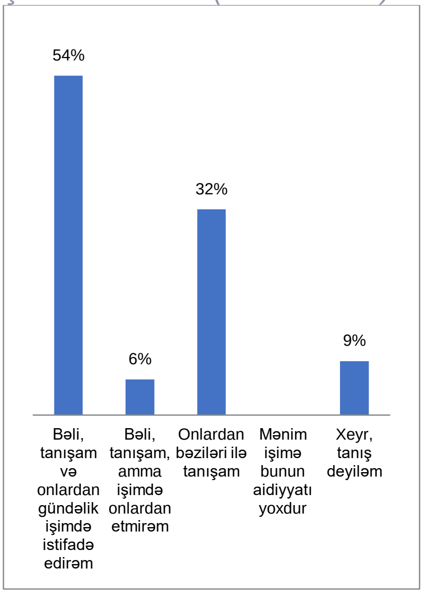
Şəkil 2.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)



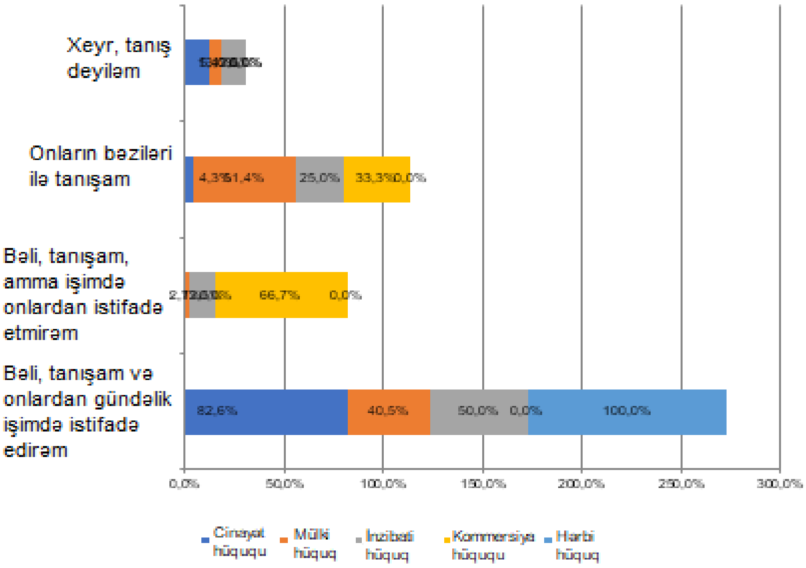
3. *Məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) ilə tanışsınızmı?*

Məhkəmə sədrlərinin çoxu (54%) məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) ilə tanışdırlar və gündəlik işlərində onlardan istifadə edirlər, onların arasında cinayət hüququ sahəsində çalışanlar ən yüksək faizə və yaxud başqa sözlə 83% göstəricisinə malikdirlər. Üç hədəf qrupunun təxminən 1/3 hissəsi məhkəmə fəaliyyətinin göstəricilərinin (indikatorlarının) bəziləri ilə tanışdır. Məhkəmə aparatı işçiləri arasında məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) ilə tanış olmayanlar ən yüksək faiz göstəricisinə (31%) malikdirlər və məhkəmə aparatı işçilərinin demək olar bütün kateqoriyaları oxşar göstəricilərə sahibdirlər.

Şəkil 3.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

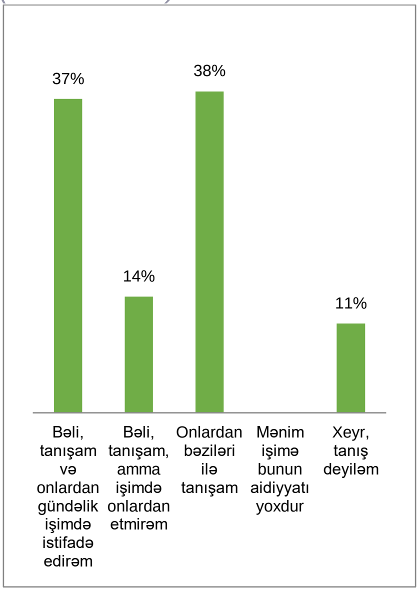


Şəkil 3.2: Sədrlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

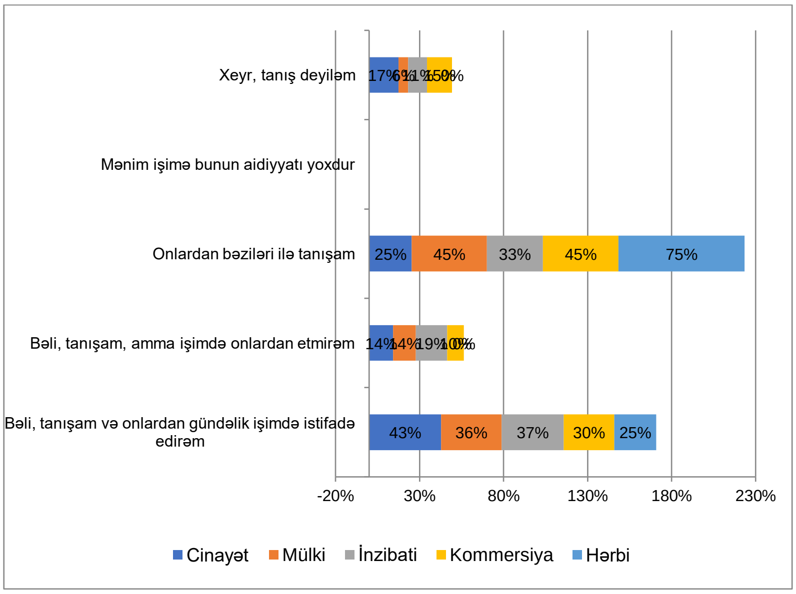


Hakimlər arasında vəziyyət bir qədər fərqlidir. Hakimlərin 37%-i məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) ilə tanışdırlar və gündəlik işlərində onlardan istifadə edirlər, onların arasında cinayət hüququ sahəsində çalışanlar ən yüksək faizə və yaxud başqa sözlə 43% göstəricisinə malikdirlər, inzibati hüquq sahəsində çalışanların 37%-i, mülki hüquq sahəsində çalışanların 36%-i, kommersiya hüququ sahəsində çalışanların 30%-i və hərbi hüquq sahəsində çalışanların 25%-i məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) ilə tanışdırlar və gündəlik işlərində onlardan istifadə edirlər.

Şəkil 3.3: Hakimlər (ümumi faizlər)



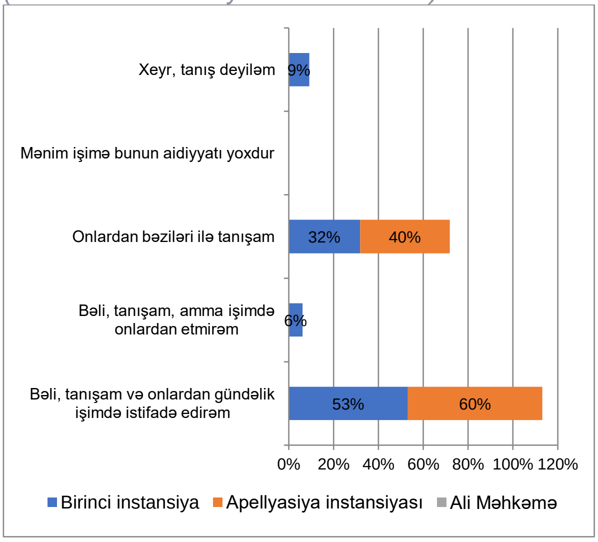
Şəkil 3.4: Hakimlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)



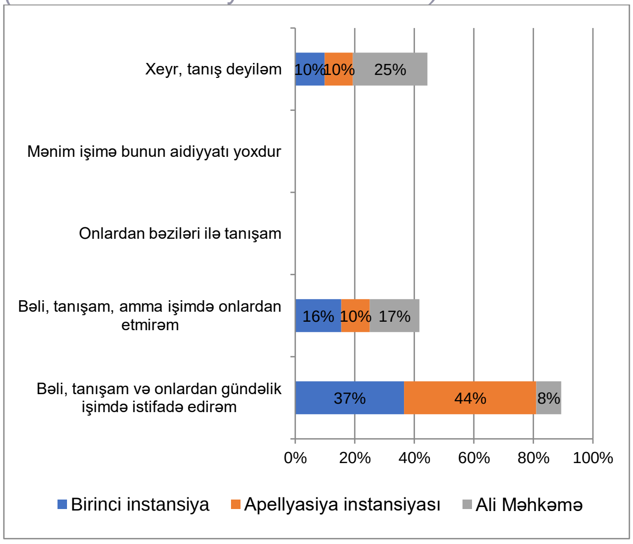
Apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin 60%-i və birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin 53%-i məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) ilə tanışdırlar və gündəlik işlərində onlardan istifadə edirlər, birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin yalnız 9%-i məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) ilə tanış deyillər. Əlbəttə, əgər bəzi fəaliyyət göstəricilərindən (indikatorlarından) danışırıqsa, birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin 91%-i və bütün apellyasiya məhkəmələrinin sədrləri məhkəmə fəaliyyətinin bəzi göstəriciləri (indikatorları) ilə

tanışdırlar. Məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) ilə tanış olmayan hakimlər arasında Ali Məhkəmənin hakimləri ən yüksək faizə və yaxud başqa sözlə 25% göstəricisinə malikdirlər. Apellyasiya məhkəməsi hakimlərinin 44%-i, birinci instansiya məhkəməsi hakimlərinin 37%-i və Ali Məhkəmə hakimlərinin 8%-i məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) ilə tanışdırlar və gündəlik işlərində onlardan istifadə edirlər.

Şəkil 3.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə faizlər)

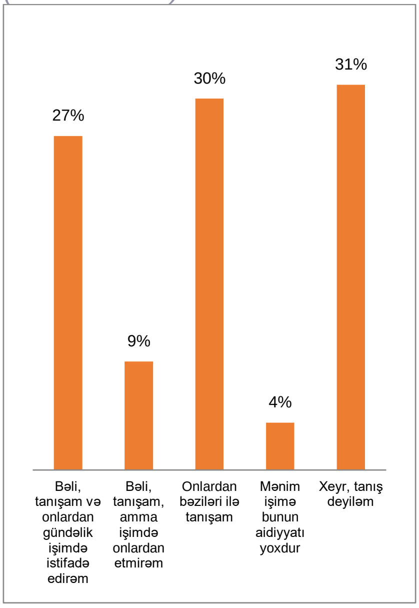


Şəkil 3.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə faizlər)

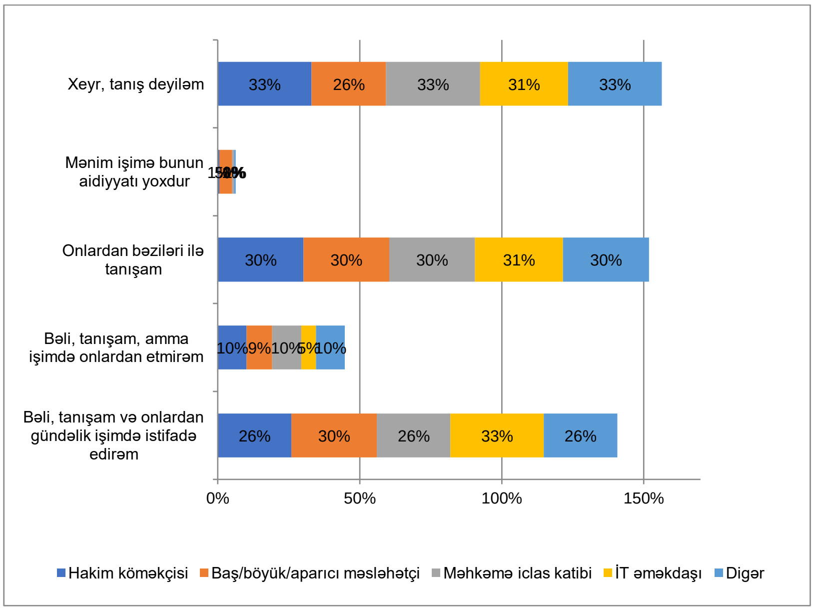


Məhkəmə aparatı işçilərinin cavabları çox maraqlıdır. Məhkəmə aparatı işçilərinin təxminən bütün kateqoriyalarının üçdə biri indikatorlarla tanışdırlar və onlardan istifadə edirlər, eyni sözləri bəzi indikatorlarla tanış olanlar və fəaliyyət indikatorları ilə tanış olmayanlar barəsində də söyləmək olar.

Şəkil 3.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



Şəkil 3.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)

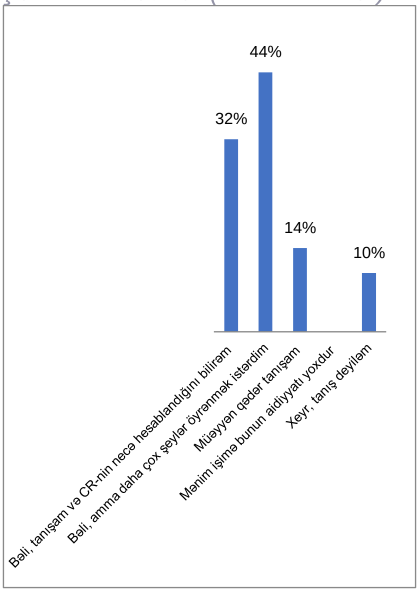


Hər üç sorğuya görə, bütün respondentlərin yalnız kiçik bir faizi – məhkəmə sədrləri arasında 6%, hakimlər arasında 14% və məhkəmə aparatı işçiləri arasında 9% hesab edirlər ki, məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) ilə tanışlığın onların işlərinə aidiyyəti yoxdur.

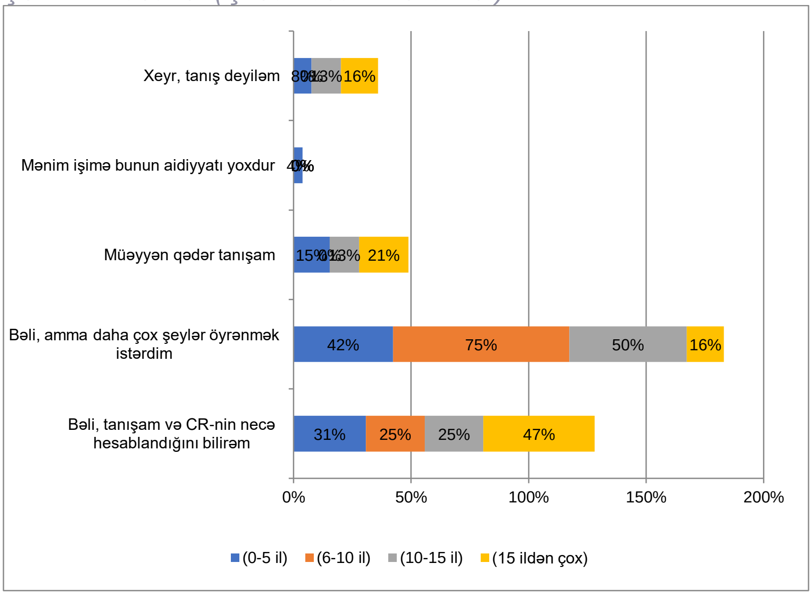
4. *Məhkəmə işlərinin həll olunma faiz göstəricisi ilə (Clearance rate – CR) tanışsınızmı?*

Həll olunma faiz göstəricisi (CR) ilə tanışlıqdan bəhs edərkən bütün hədəf qrupları arasında bütövlükdə fəaliyyət indikatorları ilə tanışlıqla müqayisədə əhəmiyyətli dərəcədə azalma müşahidə olunur.
Məhkəmə sədrlərinin 32%-i həll olunma faiz göstəricisi ilə tanışdırlar və bunu necə hesablamağı bilirlər. Bundan əlavə, CR-in necə hesablanmasını bilənlərin 47%-i 15 ildən çox iş təcrübəsinə malik olanlardır.

Şəkil 4.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

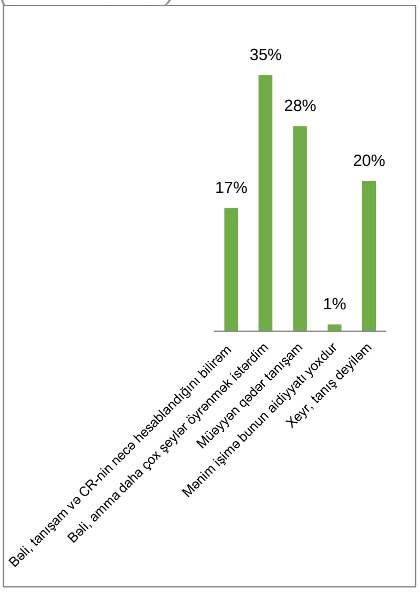


Şəkil 4.2: Sədrlər (iş təcrübəsi üzrə faizlər)

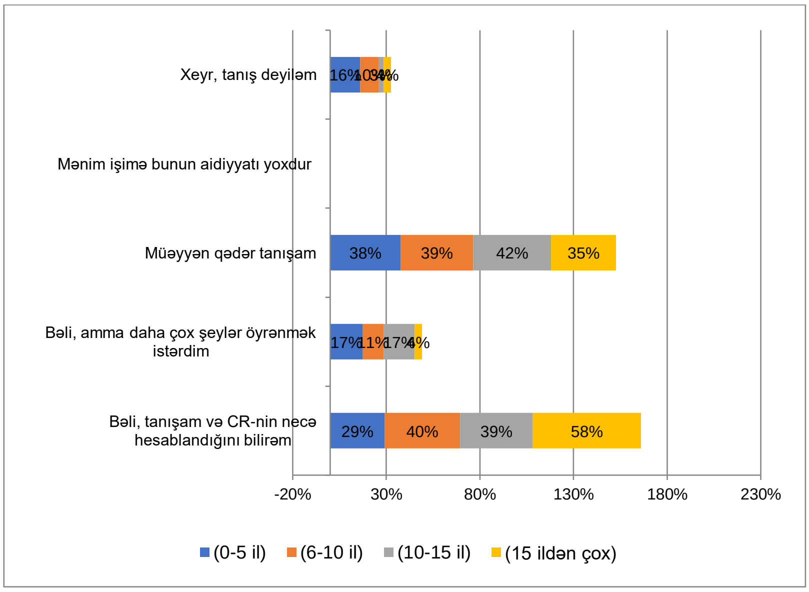


Məhkəmə sədrləri kimi hakimlər də CR ilə az tanışdırlar. Hakimlərin yalnız 17%-i onu hesablamağı bacarır və CR-in necə hesablanmasını bilənlərin böyük faizi (55%) 15 ildən çox iş təcrübəsinə malik olanlardır. Qeyd etmək lazımdır ki, 5-10 illik təcrübəsi olanların 75%-i bu mövzu barəsində daha çox şey öyrənmək istəyirlər.

Şəkil 4.3: Hakimlər (ümumi faizlər)

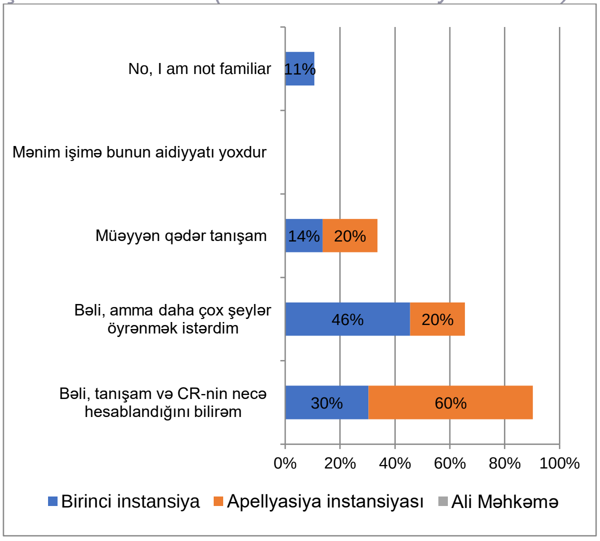


Şəkil 4.4: Hakimlər (iş təcrübəsi üzrə faizlər)

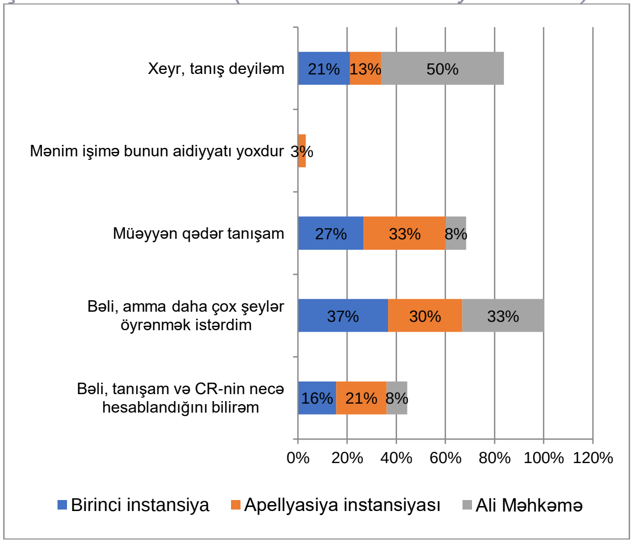


Apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin 60%-i və birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin 30%-i CR göstəricisi ilə tanışdırlar və onun necə hesablamağı bilirlər. Birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin yalnız 11%-i bu göstərici ilə tanış deyil. CR ilə tanış olan və onu hesablamağı bacaran hakimlərdən 21%-i apellyasiya məhkəmələrindən, 16%-i birinci instansiya məhkəmələrindən, 8%-i isə Ali Məhkəmədəndir. CR göstəricisi ilə tanış olmayan hakimlərin ən yüksək faizi 50%-lik göstərici ilə Ali Məhkəmənin hakimlərinə məxsusdur.

Şəkil 4.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

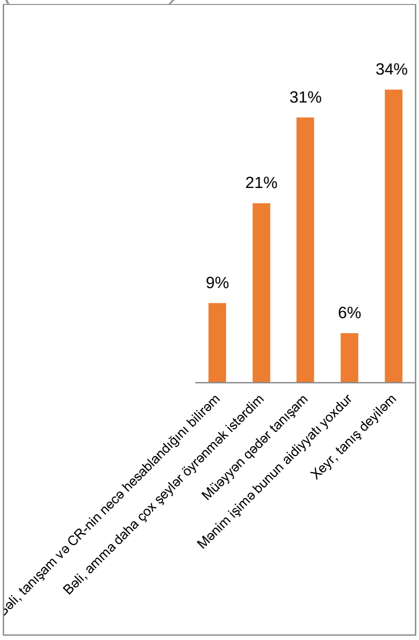


Şəkil 4.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

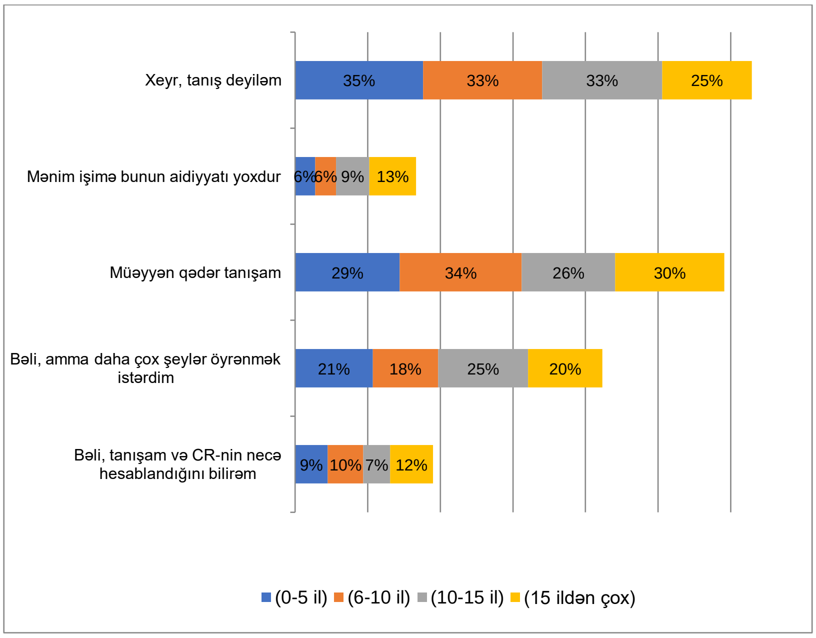


Müvafiq olaraq, məhkəmə aparatı işçiləri arasında da eyni vəziyyət müşahidə olunur. Üç hədəf qrupu arasında sorğuya cəlb olunmuş məhkəmə aparatı işçiləri bütövlükdə məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) ilə ən az tanış olanlardır və onların 34%-i CR göstəricisi ilə tanış deyillər. Bu rəyi məhkəmə aparatı işçilərinin bütün kateqoriyalarına eyni dərəcədə aid etmək olar. Onların 6%-i bu göstərici ilə tanış olmanın onların hazırkı işlərinə aidiyyəti olmadığını düşünürlər.

Şəkil 4.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



Şəkil 4.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (iş təcrübəsi üzrə faizlər)

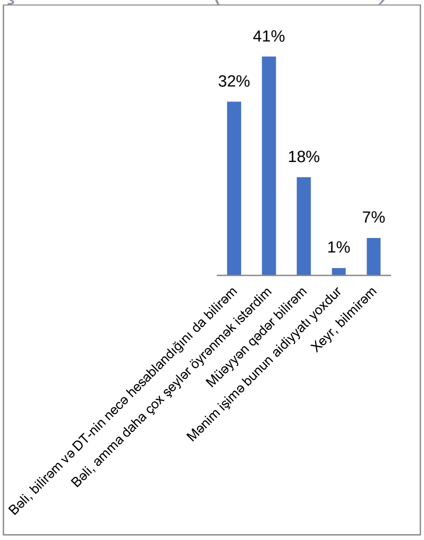


5. Məhkəmə işlərinin həllinə sərf olunan vaxt göstəricisinin (Disposition time – DT) nə deməkolduğunu bilirsinizmi?

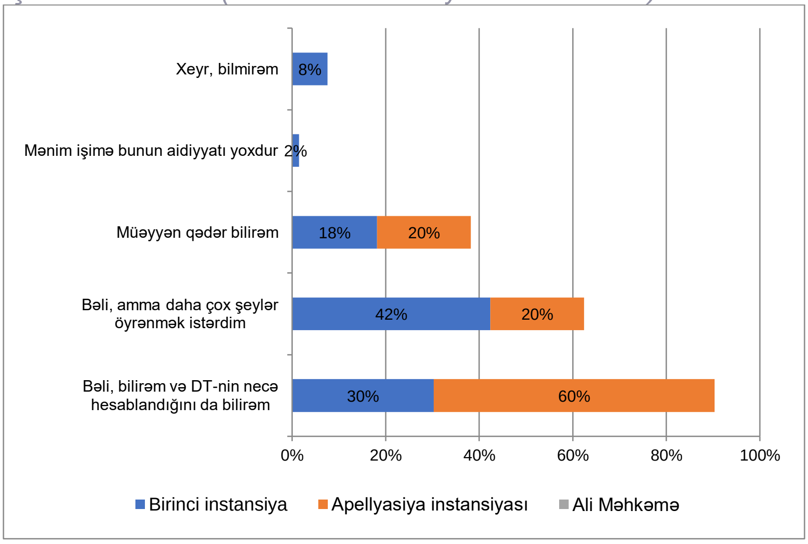
Hər üç hədəf qrupu arasında işlərin həllinə sərf olunan vaxt göstəricisi barədə anlayışın olması məsələsində, demək olar ki, eyni rəqəmlər müşahidə olunur.

CR-in nümunəsində olduğu kimi, bu halda da sədrlərin 32%-i DT-nin nə demək olduğunu və necə hesablandığını bilirlər. Məhkəmə sədrlərinin çox kiçik bir faizi (1%) hesab edirlər ki, işlərin həllinə sərf olunan vaxt göstəricisi barədə məlumatlı olmanın onların işinə aidiyyəti yoxdur. DT-nin necə hesablandığını bilənlərin ən yüksək faiz göstəricisi apellyasiya məhkəməsi sədrlərinə məxsusdur.

Şəkil 5.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

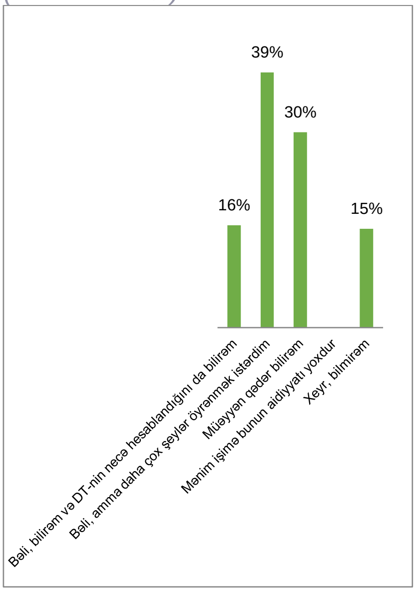


Şəkil 5.2: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə faizlər)

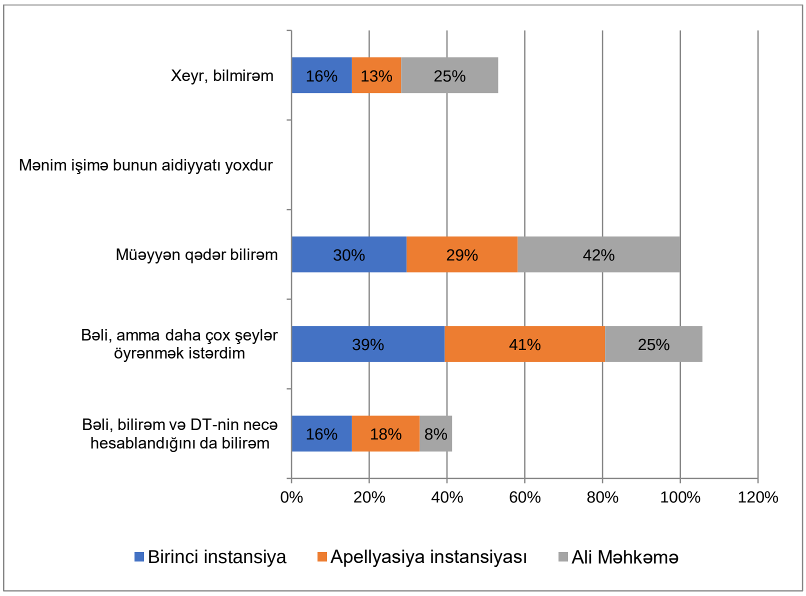


Hakimlərin yalnız 16%-i DT-nin necə hesablandığını bilir, 39%-i isə bu mövzuda daha çox şeylər öyrənmək istəyir. Müvafiq olaraq, apellyasiya məhkəməsi hakimlərinin 41%-i bu mövzuda daha çox şeylər öyrənmək istəyir.

Şəkil 5.3: Hakimlər (ümumi faizlər)

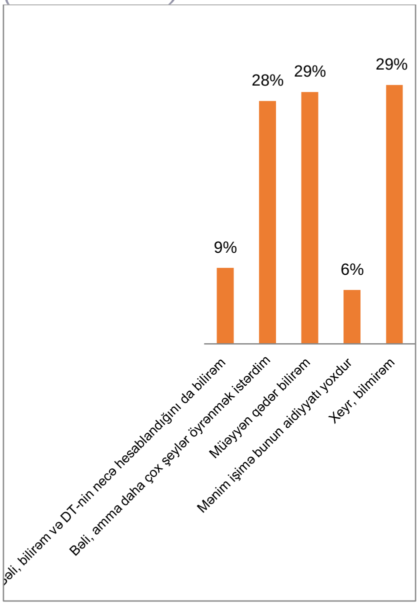


Şəkil 5.4: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə faizlər)

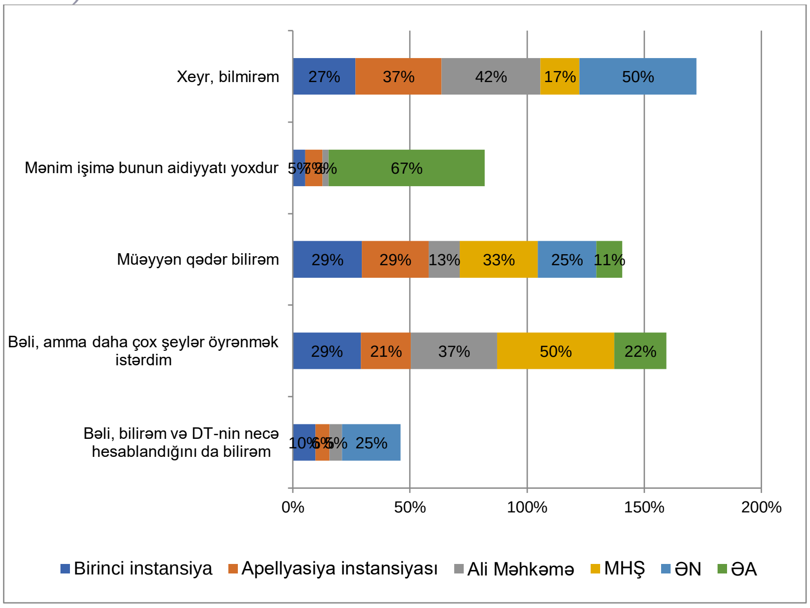


Məhkəmələrin aparat işçiləri arasında faiz nisbəti də buna bənzərdir, amma MHŞ, ƏN və ƏA əməkdaşlarının bu mövzuda rəyləri bir qədər fərqlidir. Məsələn, ƏA əməkdaşlarının 67%-i hesab edirlər ki, DT ilə tanışlığın onların işinə aidiyyəti yoxdur, ƏN əməkdaşlarının 50%-i DT ilə tanış deyillər, MHŞ əməkdaşlarının 50%-i isə DT haqqında daha çox şeylər öyrənmək istəyirlər.

Şəkil 5.5: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



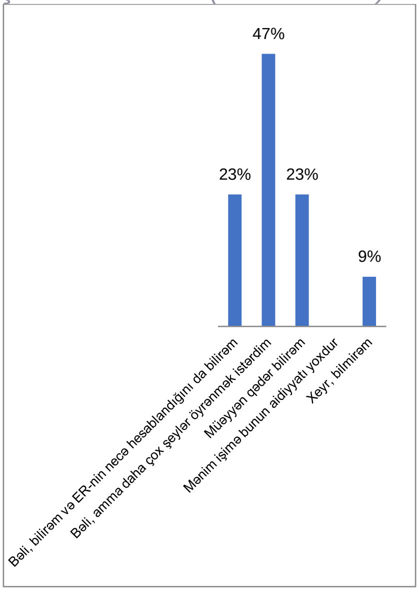
Şəkil 5.6: Məhkəmə aparatı işçiləri (məhkəmə instansiyaları üzrə faizlər)



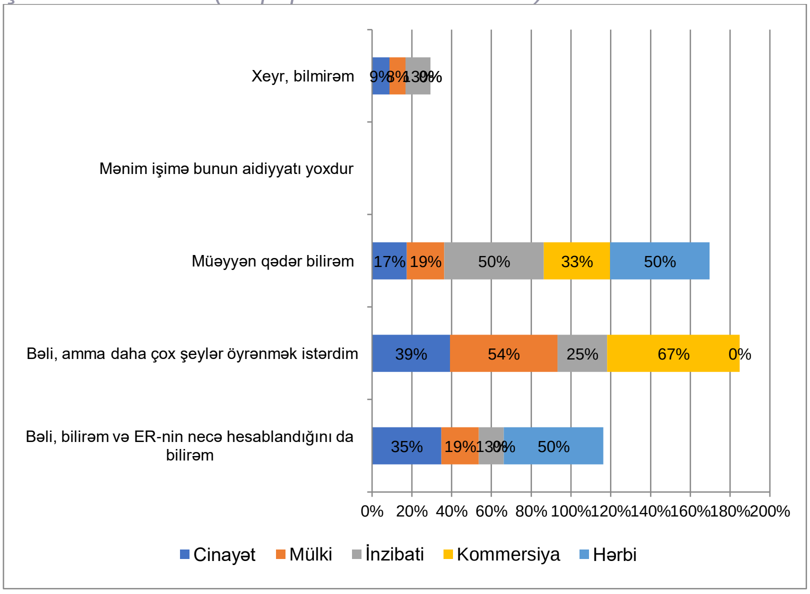
6. *Məhkəmələrin işinin səmərəlilik əmsalının (Efficiency rate - ER) nə demək olduğunu və nə üçün önəmli olduğunu bilirsinizmi?*

Səmərəlilik əmsalının indikatoru sədrlər tərəfindən daha az istifadə olunur, amma onlar bu əmsalla tanışdırlar və bu barədə daha çox şeylər öyrənmək istəyirlər (70%). Bu barədə daha çox öyrənmək istəyənlər arasında kommersiya məhkəmələrinin sədrləri 67%-lik ən yüksək göstəriciyə malikdirlər. Məhkəmə sədrlərinin yalnız 9%-i ER indikatorunun məqsədi və əhəmiyyəti ilə tanış deyillər.

Şəkil 6.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

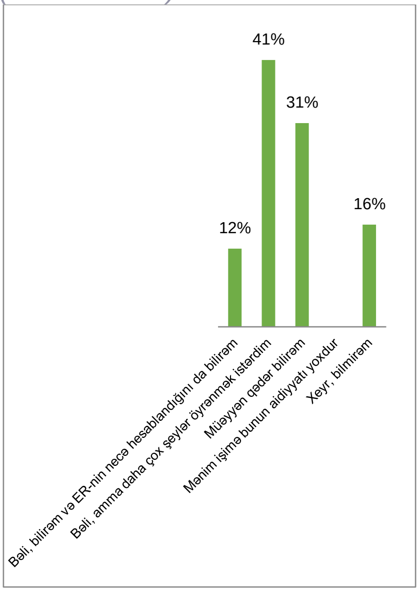


Şəkil 6.2: Sədrlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

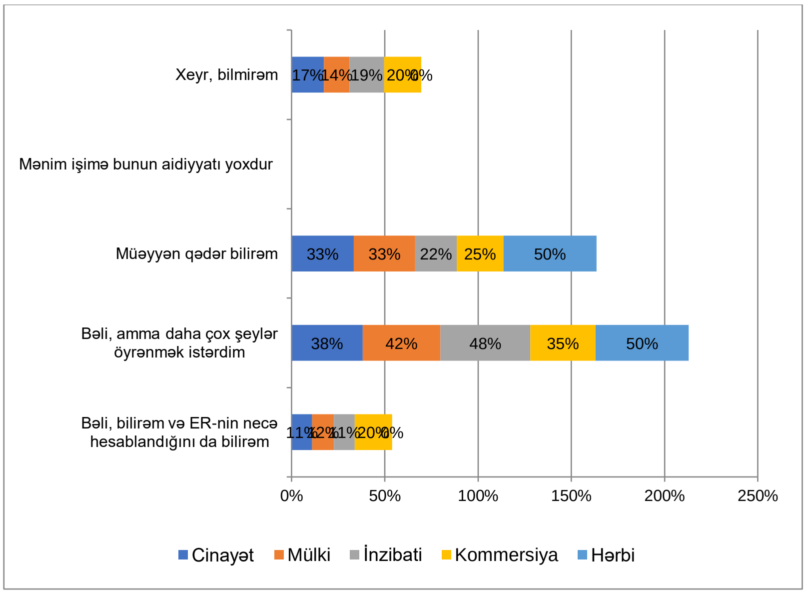


Eyni tendensiya hakimlərin nümunəsində də davam edir, hakimlərin yalnız 12%-i ER ilə tanışdır və ondan istifadə edir, 41%-i isə bu haqda daha çox şeylər öyrənmək istəyir. Daha çox öyrənmək istəyənlər arasında hərbi məhkəmələrin hakimləri 50%-lik, inzibati məhkəmələrin hakimləri isə 48%-lik göstəricilərlə bu mövzuya ən çox maraq göstərənlərdir.

Şəkil 6.3: Hakimlər (ümumi faizlər)

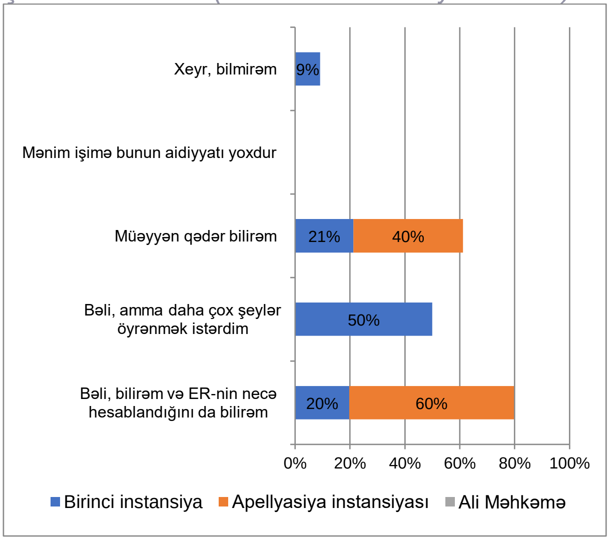


Şəkil 6.4: Hakimlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

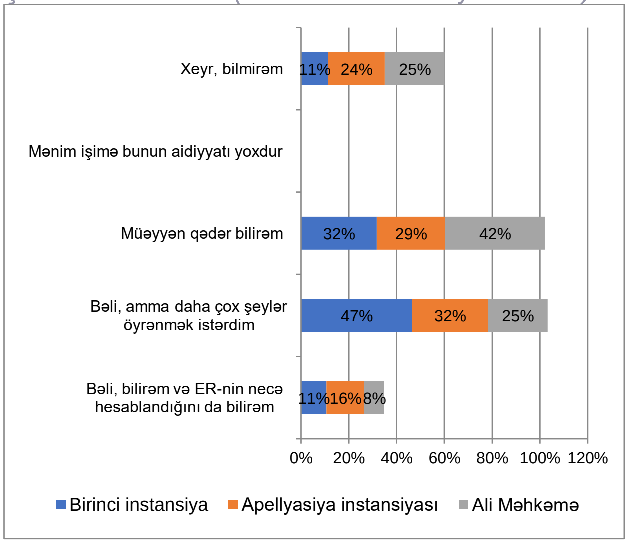


Bütün apellyasiya məhkəməsi sədrləri ER indikatoru ilə tanışdırlar və onların 60%-i və birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin 20%-i ER indikatorundan necə istifadə etməyi bilirlər. Birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin yalnız 9%-i ER indikatoru ilə tanış deyillər. ER-in və ya hər hansı digər məhkəmə fəaliyyəti göstəricisinin (indikatorunun) necə hesablandığını bilən hakimlər sədrlərə nisbətən azdır və bu, başa düşüləndir, belə ki, bu mövzu onların əsas səlahiyyətlərinə aid deyil. Digər tərəfdən, ER indikatoru ilə tanışlıqdan bəhs edərkən hakimlərin onunla yetərincə tanış olduğunu söyləmək olar, belə ki, birinci instansiya məhkəməsi hakimlərinin 90%-i, apellyasiya məhkəməsi hakimlərinin 77%-i və Ali Məhkəmə hakimlərinin 75%-i onunla tanışdırlar.

Şəkil 6.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)



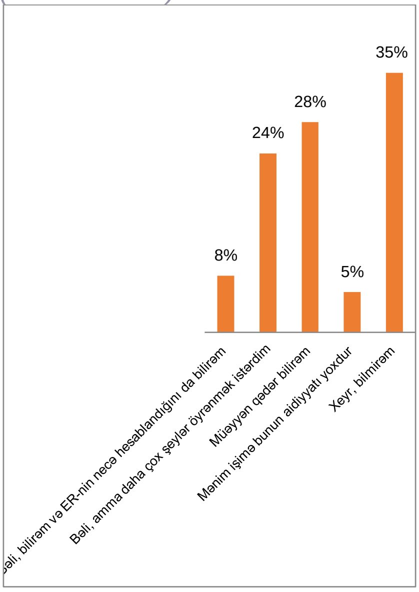
Şəkil 6.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)



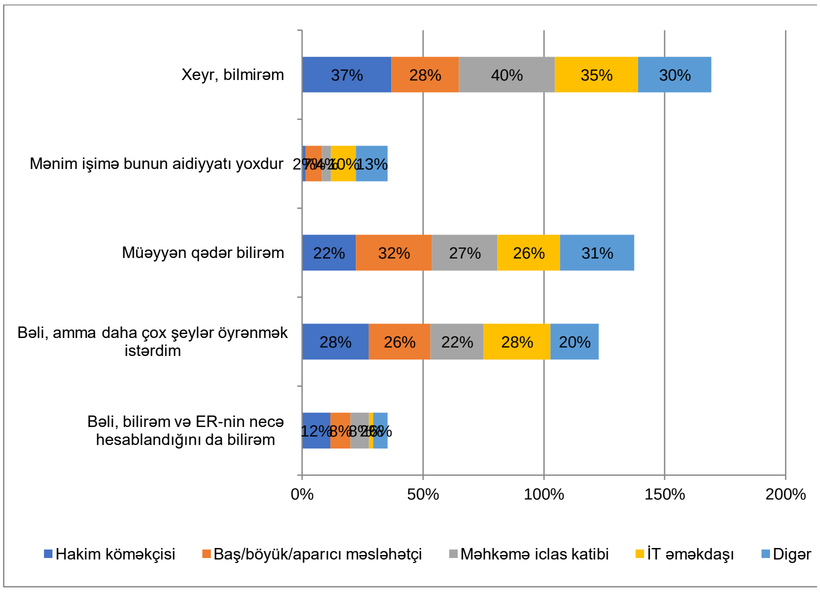
Aşağıdakı qrafikdən də göründüyü kimi, bu konkret hədəfli TEQ Hesabatında toxunulan bütün göstəricilər (indikatorlar) üzrə cavabları nəzərdən keçirdikcə məhkəmə fəaliyyəti göstəriciləri (indikatorları) ilə tanışlıq səviyyəsi getdikcə azalır. Hərçənd, məhkəmə aparatı işçilərinin

cavablarından görünür ki, onlar bütün məhkəmə fəaliyyəti göstəriciləri (indikatorları) arasında ER indikatoru ilə daha az tanışdırlar. Məhkəmə aparatı işçilərinin bütün kateqoriyalarının bu indikator barəsində bilikləri və onunla tanışlığı eyni səviyyədədir.

Şəkil 6.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



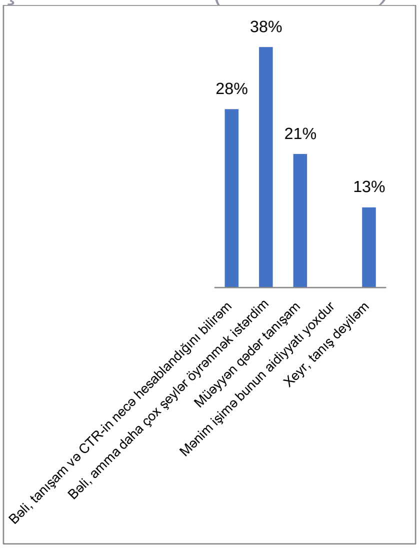
Şəkil 6.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)



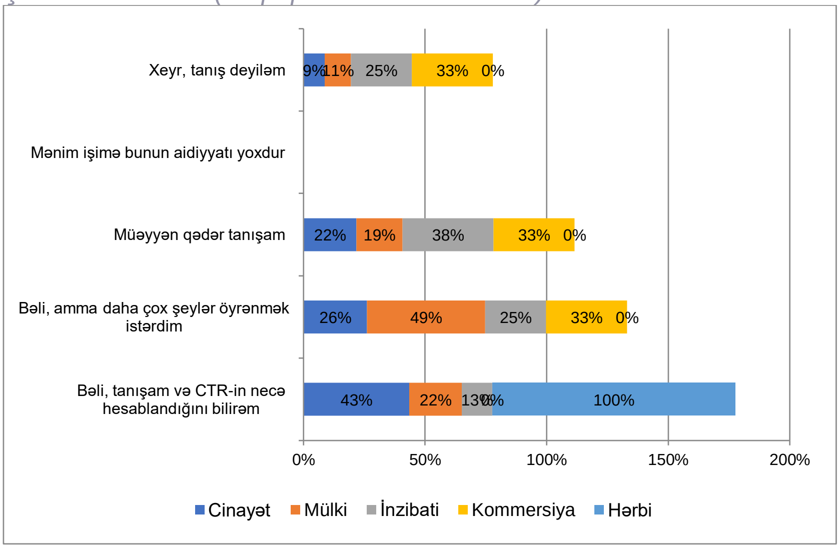
7. *Məhkəmə işlərinin dövriyyə əmsalı (həll olunmuş işlərin həll olunmayan işlərə nisbəti) (Case turnover ratio - CTR) indikatoru ilə tanışsınızmı?*

Sədrlər və hakimlər arasında digər indikatorlara nisbətən CTR ilə tanışlıqda bir az artım müşahidə edildiyi halda, məhkəmə aparatı işçilərinin bu mövzuda rəyləri, demək olar ki, digər indikatorlar üzrə rəyləri ilə eynidir.
Digər tərəfdən, məhkəmə sədrlərinin 13%-i CTR ilə tanış deyillər ki, bu da digər indikatorlardan daha çoxdur. Onların öz qrupları arasında CTR ilə tanış olmayanların ən yüksək faizi (33%) kommersiya məhkəmələrinin sədrlərinə məxsusdur. Hərbi məhkəmələrdən olan iki sədr CTR ilə tanışdırlar və onu necə hesablamağı bilirlər, buna görə də onların qrupunda göstərici 100%-dir.

Şəkil 7.1: Sədrlər (ümumi faizlər)



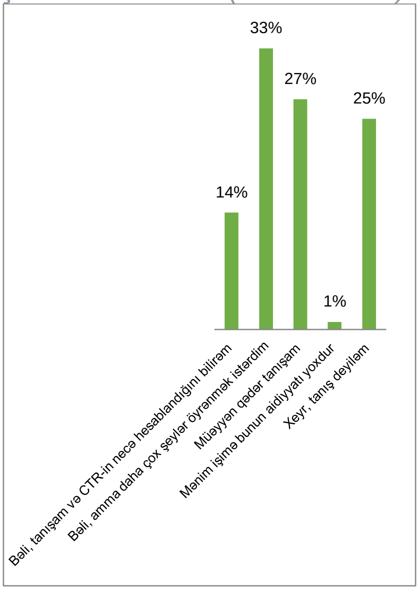
Şəkil 7.2: Sədrlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)



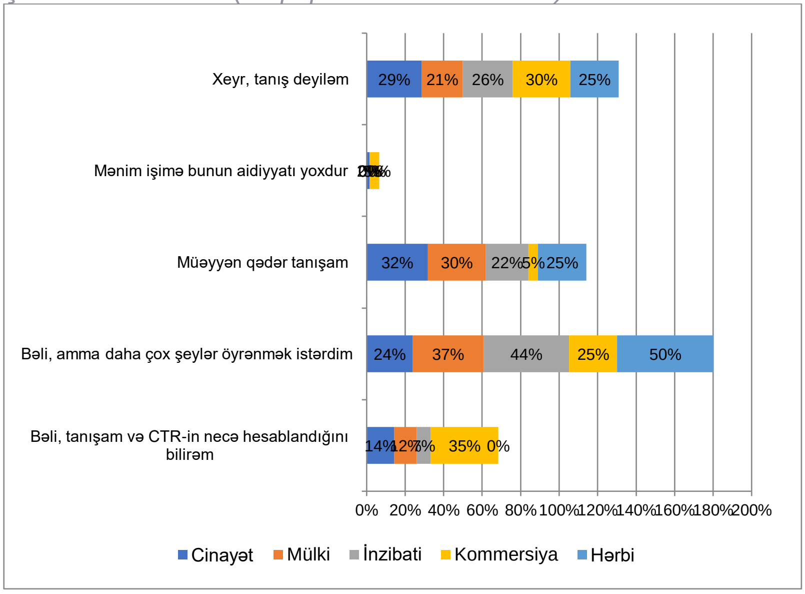
Bu indikatora bələd olan hakimlərin faiz göstəricisi (14%) əvvəlkindən (ER indikatorundan) daha yüksəkdir. Eyni zamanda, hakimlərin 25%-i bu indikatorla tanış deyillər ki, bu da hakimlər arasında hər hansı indikatorlarla tanış olmama səviyyəsinə görə ən yüksək göstəricidir.

Kommersiya məhkəmələrinin hakimlərinin 35%-i CTR ilə ən çox tanış olanlar və onu hesablamağı ən çox bacaranlar arasındadır.

Şəkil 7.3: Hakimlər (ümumi faizlər)



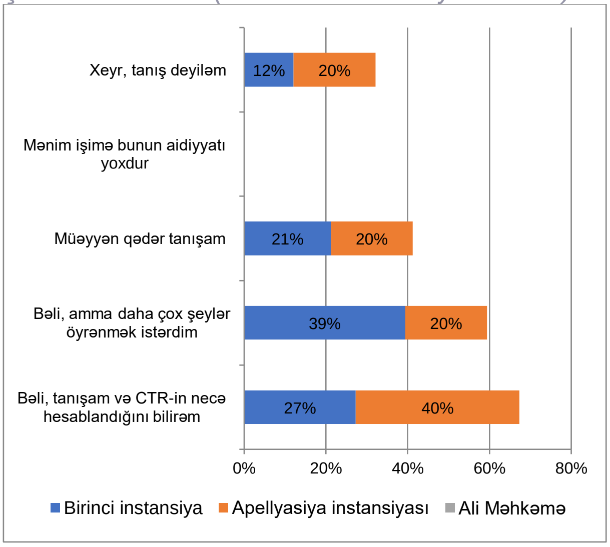
Şəkil 7.4: Hakimlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)



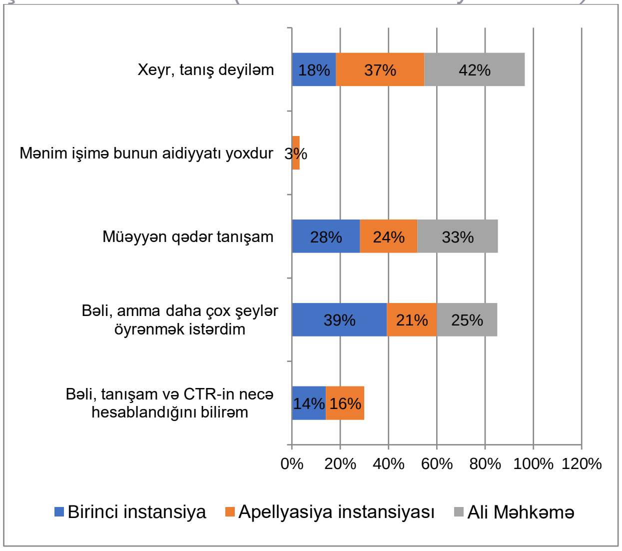
Bildirdikləri rəylərə əsasən, apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin 20%-i və Ali Məhkəmə hakimlərinin 42%-i CTR indikatoru ilə tanış deyillər. CTR indikatoru ilə tanış olan 80% apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin 40%-i onu necə hesablamağı da bilirlər.

Apellyasiya məhkəməsi hakimlərinin yalnız 16%-i və birinci instansiya məhkəməsi hakimlərinin 14%-i bu indikatoru necə hesablamağı bilirlər, Ali Məhkəmə hakimlərinin 42%-i isə CTR indikatoru ilə ümumiyyətlə tanış deyillər.

Şəkil 7.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)



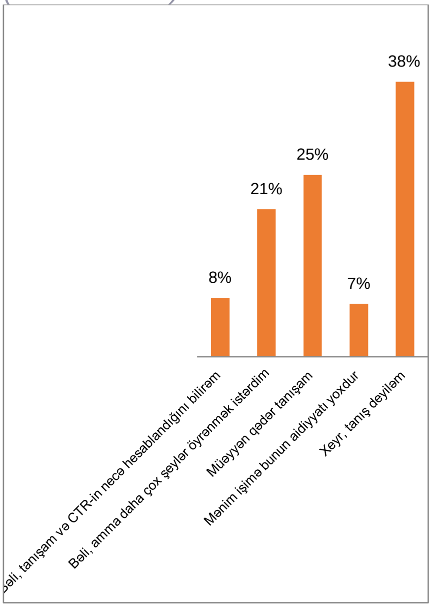
Şəkil 7.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)



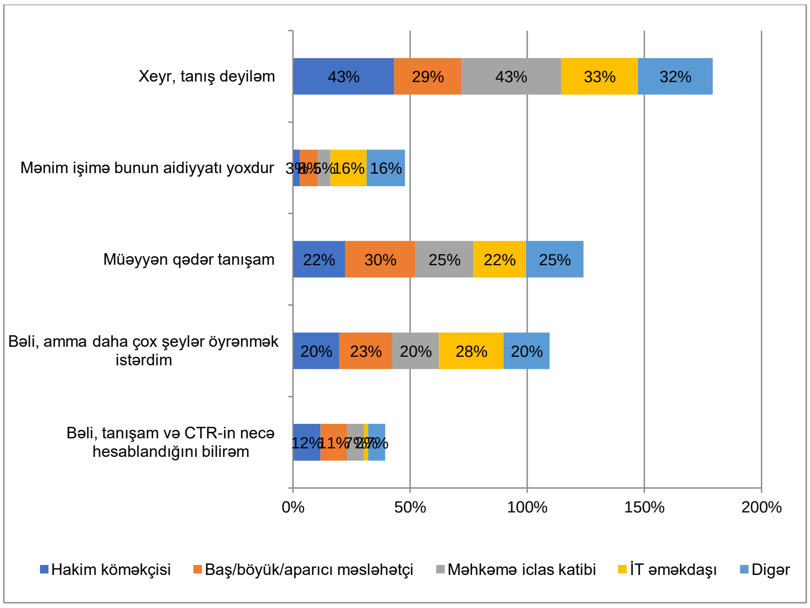
Araşdırılan üç hədəf qrupu arasında məhkəmə aparatı işçiləri bütövlükdə məhkəmə fəaliyyəti göstəriciləri (indikatorları) ilə ən az tanış olanlardır. Eyni zamanda, onların cavablarına əsasən, bu,

digər indikatorlar arasında onların ən az tanış olduğu indikatordur (38%). Məhkəmə aparatı işçilərinin müxtəlif kateqoriyalarının cavablarında əhəmiyyətli fərqlər yoxdur.
Bundan əlavə, onların 7%-i hesab edir ki, bu indikatorla tanış olmanın hazırkı işlərinə aidiyyəti yoxdur.

Şəkil 7.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



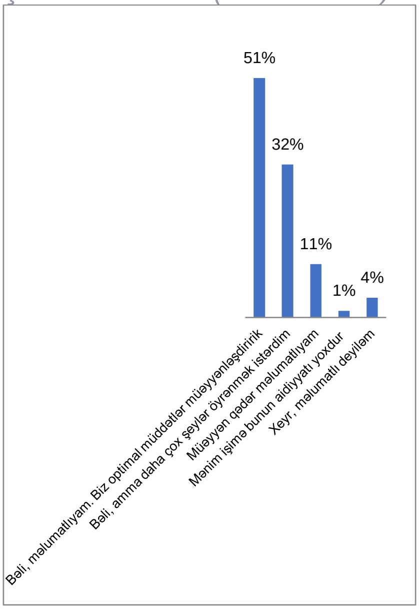
Şəkil 7.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)



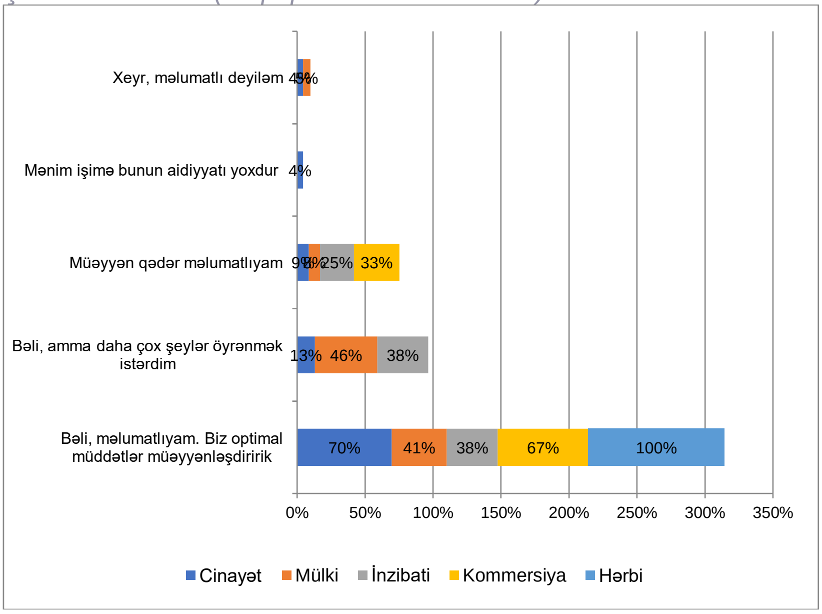
8. *İşlərin həlli üçün müddət hədəfləri barədə məlumatlısınızmı?*

Açıq-aydın görünür ki, məhkəmə sədrləri müddət hədəfləri ilə tanışdırlar və bəzi hallarda onlar qanunvericiliklə məhkəmə səviyyəsində müəyyən edilir. Məhkəmə sədrlərinin 94%-i müddət hədəfləri ilə tanışdırlar və onların 51%-i bu hədəfləri məhkəmə səviyyəsində müəyyən etmişlər.
Cinayət, kommersiya və hərbi işlərə baxan məhkəmə sədrləri müddət hədəfləri ilə digər sədrlərdən daha çox tanışdırlar. Eyni zamanda, cinayət işlərinə baxan məhkəmə sədrlərinin 4%-i hesab edirlər ki, müddət hədəflərinin onların işinə aidiyyəti yoxdur.

Şəkil 8.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

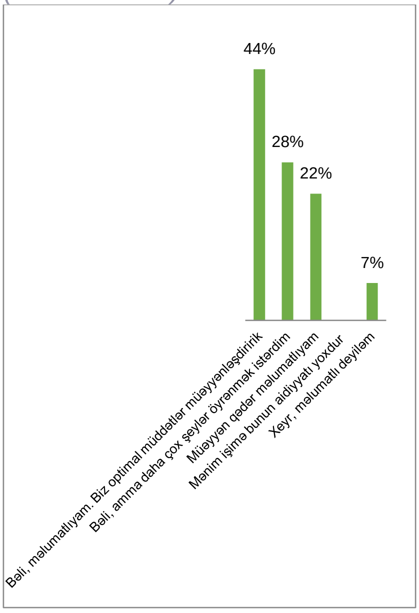


Şəkil 8.2: Sədrlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

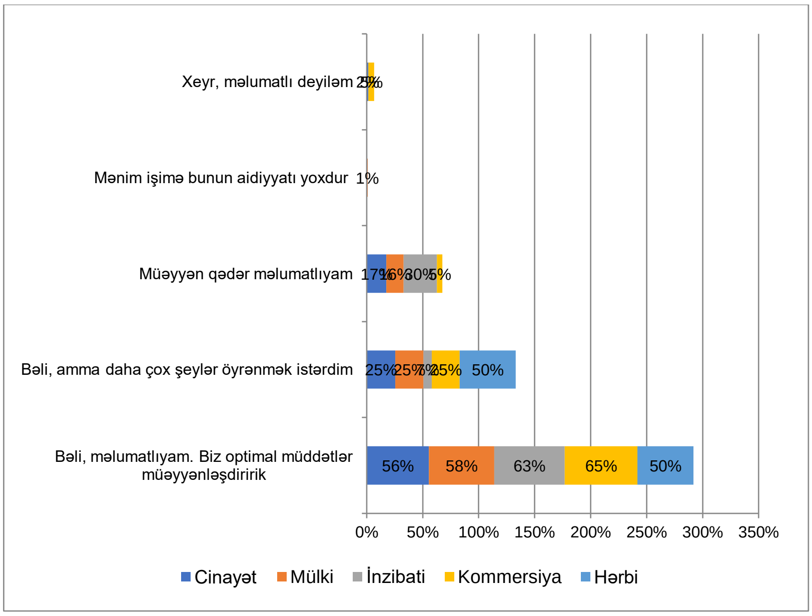


Hakimlər də müddət hədəfləri ilə yaxşı tanışdırlar, ola bilsin ona görə ki, onlar işlərin həllinin son müddəti məsələsi ilə gündəlik olaraq qarşılaşırlar. Cinayət və kommersiya işlərinə baxan məhkəmə hakimlərinin yalnız 7%-i müddət hədəfləri ilə tanış deyillər.

Şəkil 8.3: Hakimlər (ümumi faizlər)

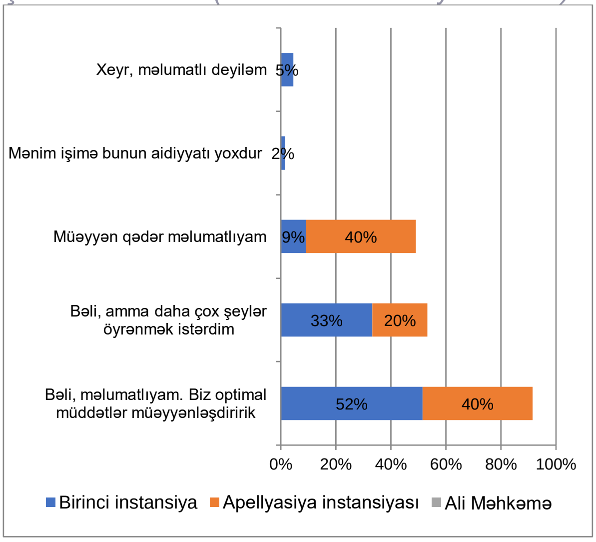


Şəkil 8.4: Hakimlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

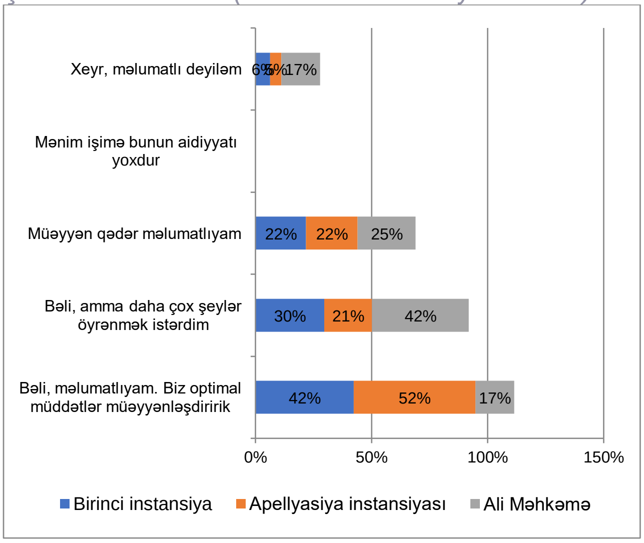


Sədrlər müddət hədəfləri ilə yaxşı tanış olsalar da, bu hədəflərin müəyyənləşdirilməsi prosesində onların iştirakı arasında kiçik fərqlər var, belə ki, birinci instansiya məhkəməsi hakimlərinin 52%-i bu prosesdə iştirak edir, onlarla müqayisədə apellyasiya məhkəməsi sədrlərində bu göstərici 40%-dir. Digər tərəfdən, birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin yalnız 5%-i müddət hədəfləri ilə tanış deyil, apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin isə hamısı (bəziləri az, bəziləri çox dərəcədə) müddət hədəfləri ilə tanışdır.
Ali Məhkəmə hakimlərinin 17%-i müddət hədəfləri ilə tanış deyil və onlar arasında müddət hədəfləri ilə ən çox tanış olanların və onların müəyyənləşdirilməsi prosesində iştirak edənlərin faizi də eynidir. Ümumiyyətlə, müddət hədəfləri ilə ən çox tanış olanlar 95%-lik göstərici ilə apellyasiya məhkəməsi hakimləridir, sonrakı yerlərdə 94%-lik göstərici ilə Ali Məhkəmənin hakimləri və 84%-lik göstərici ilə birinci instansiya məhkəməsi hakimləri qərarlaşıb.

Şəkil 8.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

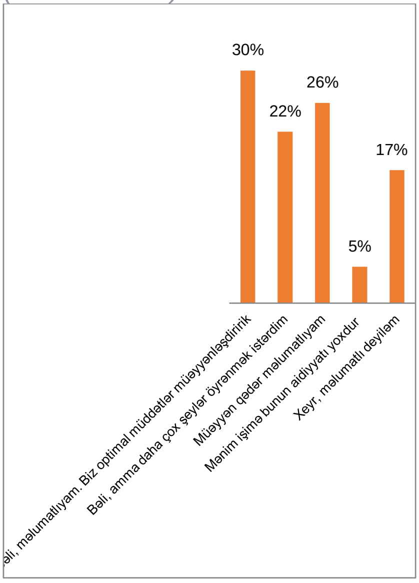


Şəkil 8.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

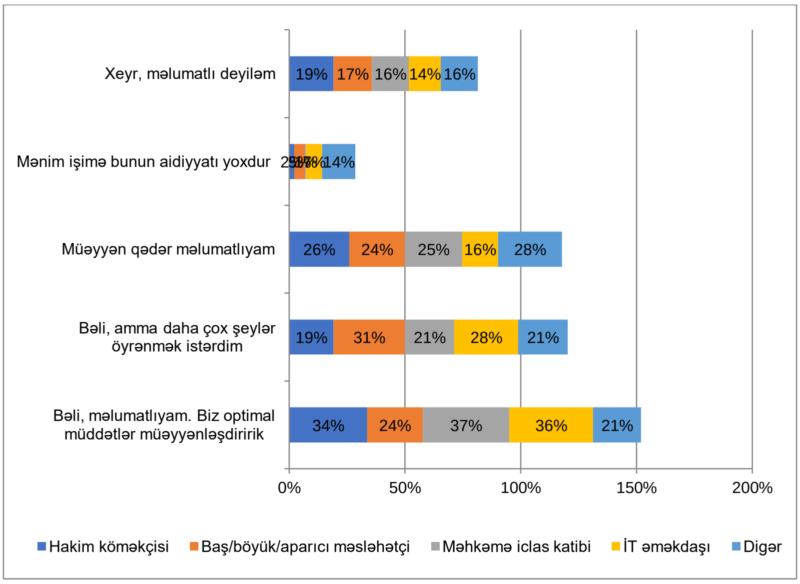


Məhkəmə aparatı işçiləri arasında digər məhkəmə fəaliyyəti göstəriciləri (indikatorları) ilə müqayisədə müddət hədəfləri ilə tanış olanların sayı xeyli çoxdur (77%). Məhkəmə aparatı işçilərinin müxtəlif kateqoriyaları arasında bu göstərici üzrə mühüm bir fərq yoxdur. Məhkəmə aparatı işçilərinin hər bir kateqoriyasının üçdə biri müddət hədəfləri ilə tanışdır və məhkəmə səviyyəsində optimal müddət hədəflərinin müəyyənləşdirilməsində iştirak edir.
Onların yalnız 5%-i hesab edir ki, bu göstərici barədə məlumatlı olmanın onların hazırkı işinə aidiyyəti yoxdur.

Şəkil 8.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



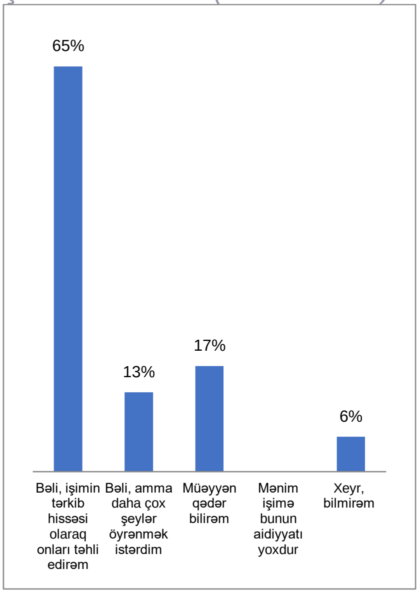
Şəkil 8.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)



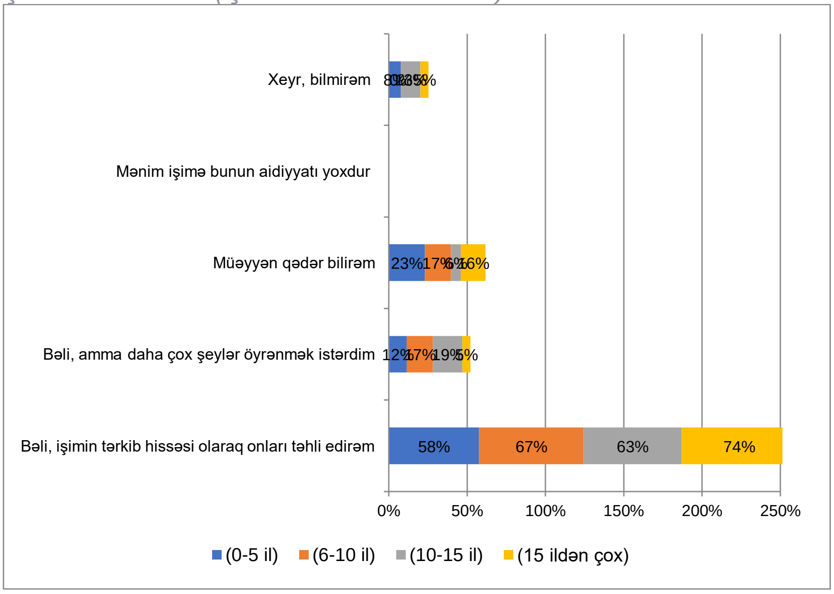
9. *Məhkəmə statistikası üçün toplanan məlumatı necə təhlil etməyi bilirsinizmi?*

Cavablarına əsasən, bu bacarıq bütün hədəf qrupları arasında ən çox inkişaf etmiş bacarıqdır. Sədrlərin çoxu (65%) gündəlik işlərində məhkəmə məlumatlarını təhlil edirlər. Onların 74%-i 15 ildən artıq iş təcrübəsi olan sədrlərdir. Yalnız 6% bu bacarığa malik deyil.

Şəkil 9.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

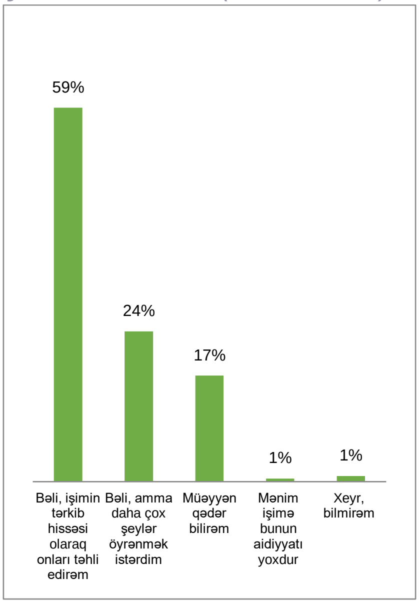


Şəkil 9.2: Sədrlər (iş təcrübəsi üzrə faizlər)

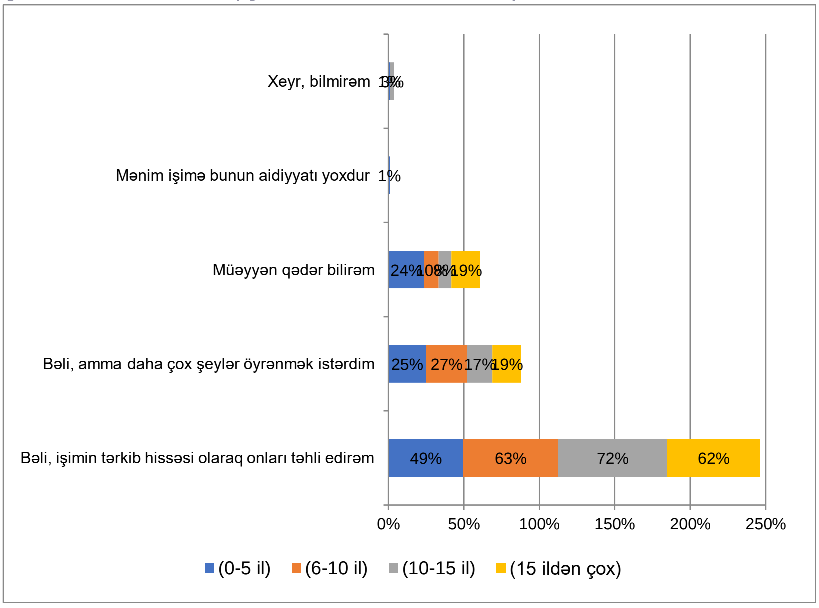


Eyni sözlər hakimlərə də aiddir, hakimlərin 59%-i məhkəmə statistikasını təhlil etmək bacarığına malikdirlər və bunu gündəlik işlərində edirlər. 10-15 illik iş təcrübəsi olan daha təcrübəli hakimlərin 72%-i və 15 ildən çox iş təcrübəsi olanların 62%-i gündəlik işlərinin tərkib hissəsi olaraq məhkəmə statistikasını təhlil edirlər. Hakimlərin yalnız 1%-i hesab edir ki, bu bacarıqların onların işinə aidiyyəti yoxdur və bu rəy gənc hakimlərə məxsusdur.

Şəkil 9.3: Hakimlər (ümumi faizlər)

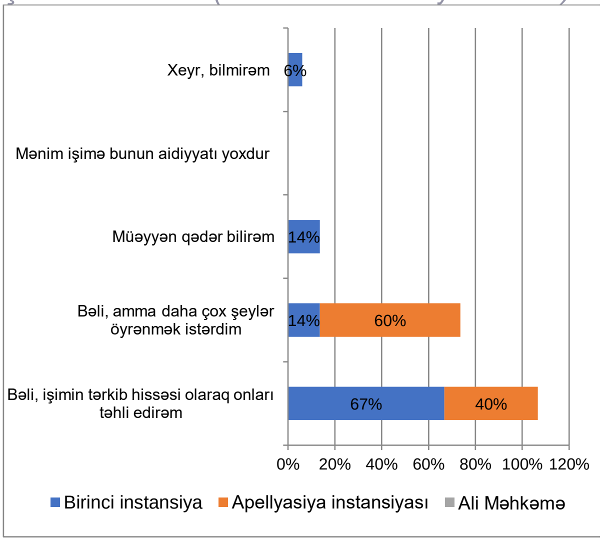


Şəkil 9.4: Hakimlər (iş təcrübəsi üzrə faizlər)

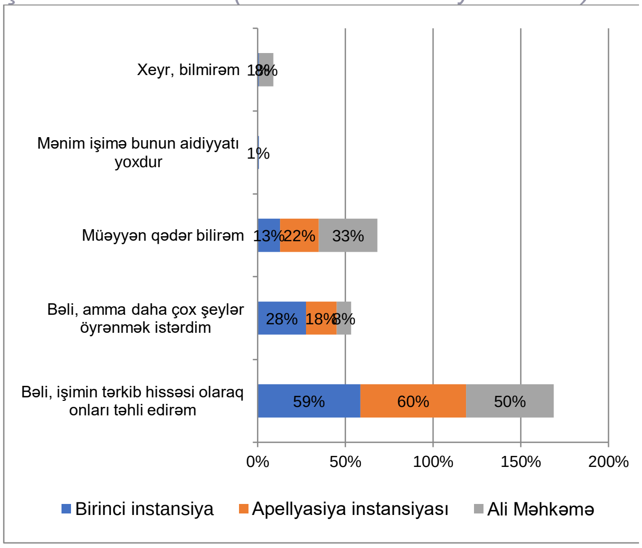


Bildirdikləri rəylərə görə, ümumən apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin məhkəmə statistikasının təhlili bacarıqları bir qədər daha yaxşıdır. Digər tərəfdən, birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin 67%-i məhkəmə statistikasını daha çox gündəlik işlərinin tərkib hissəsi olaraq təhlil edirlər, onlarla müqayisədə apellyasiya məhkəməsi sədrlərində bu göstərici 40%-dir. Birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin yalnız 6%-i statistikanı ümumiyyətlə təhlil etmir.
Hakimlərin çoxu məhkəmə statistikasını gündəlik işlərinin tərkib hissəsi olaraq təhlil edirlər, onların arasında ən yüksək faiz göstəricisinə apellyasiya məhkəməsi hakimləri malikdirlər (60%), onların ardınca birinci instansiya məhkəməsi hakimləri (59%) və Ali Məhkəmənin hakimləri (50%) gəlir.

Şəkil 9.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)



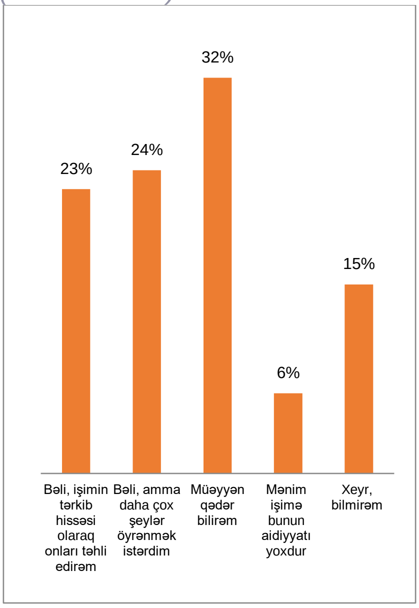
Şəkil 9.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)



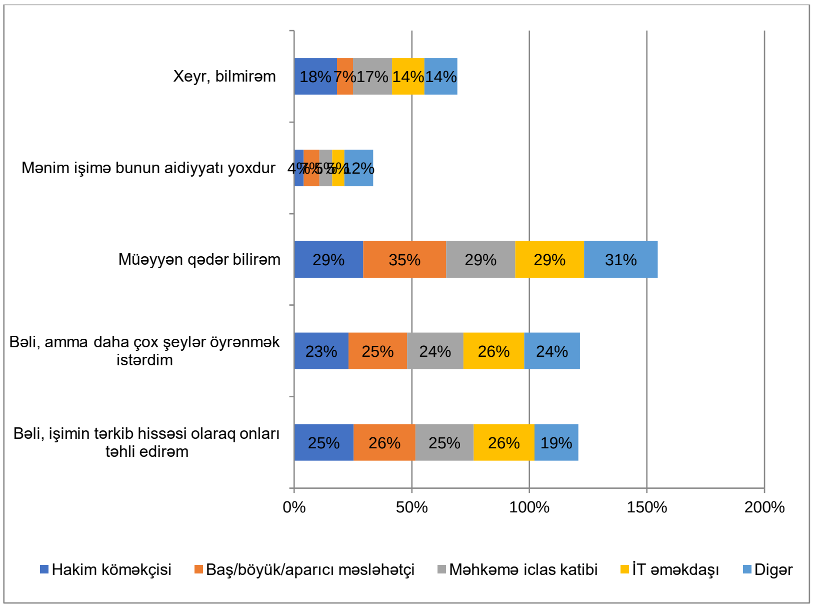
Məhkəmə aparatı işçiləri üçün sual bir az fərqli idi. Məhkəmə aparatı işçilərindən məhkəmə məlumatlarının toplanması/təhlili prosesi ilə tanış olub-olmadıqları soruşulmuşdu. Onların

cavabları göstərir ki, məhkəmə aparatı işçilərinin 79%-i məhkəmə məlumatlarının təhlili bacarıqlarına malikdirlər, onların 32%-i isə cavablarında bu proseslə müəyyən qədər tanış olduqlarını bildirmişlər.
Məhkəmə aparatı işçilərinin müxtəlif kateqoriyalarının cavabları arasında mühüm fərq müşahidə edilmir. Təxminən hər kateqoriyanın dörddə biri məhkəmə statistikası ilə tanışdır və onu necə təhlil etməyi bilir.

Şəkil 9.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



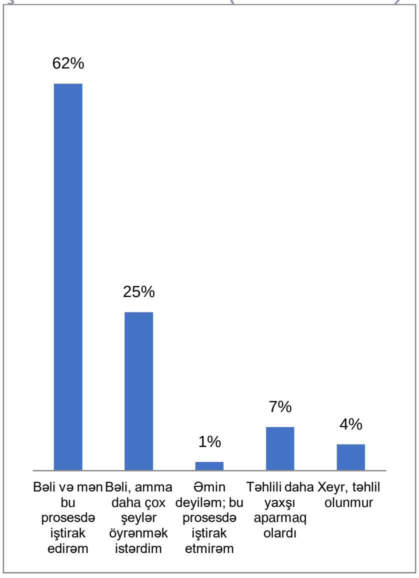
Şəkil 9.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)



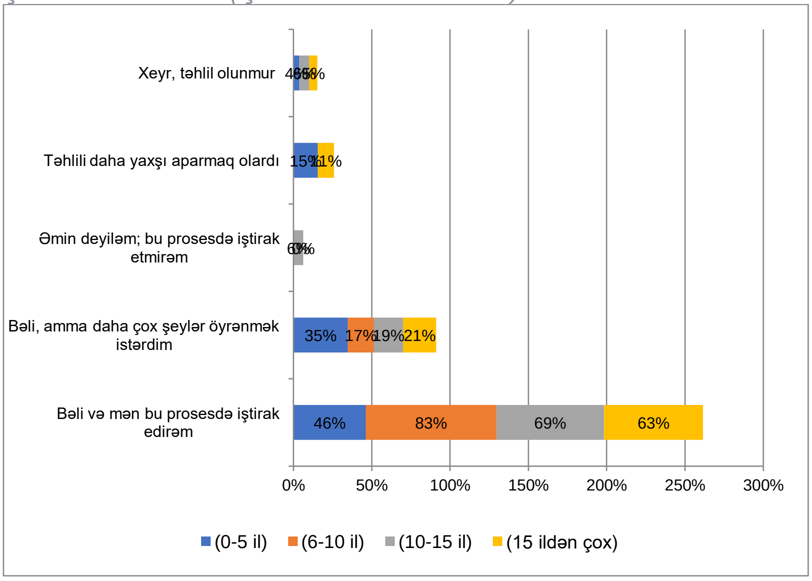
10. Sizcə məhkəmənizdə toplanan statistika kifayət qədər təhlil olunurmu?

Məhkəmə sədrlərinin 62%-i hesab edir ki, statistika onların məhkəməsində kifayət qədər təhlil edilir və onlar bu prosesdə şəxsən iştirak edirlər. Onların 83%-i 6-10 illik iş təcrübəsi olan sədrlərdir. Bundan əlavə, onların 25%-i bu bacarıqlarını təkmilləşdirmək üçün daha çox şeylər öyrənmək istəyir. Sədrlərin yalnız 1%-i cavablarında bildirmişlər ki, bu prosesdə iştirak etmirlər, 4%-i isə onların məhkəməsində məhkəmə statistikasının kifayət qədər təhlil edilmədiyini bildirmişlər.

Şəkil 10.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

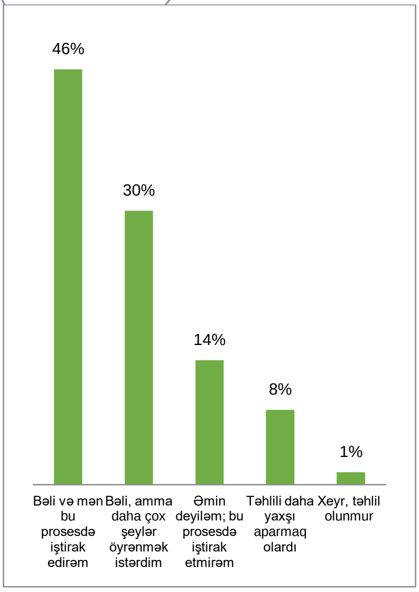


Şəkil 10.2: Sədrlər (iş təcrübəsi üzrə faizlər)

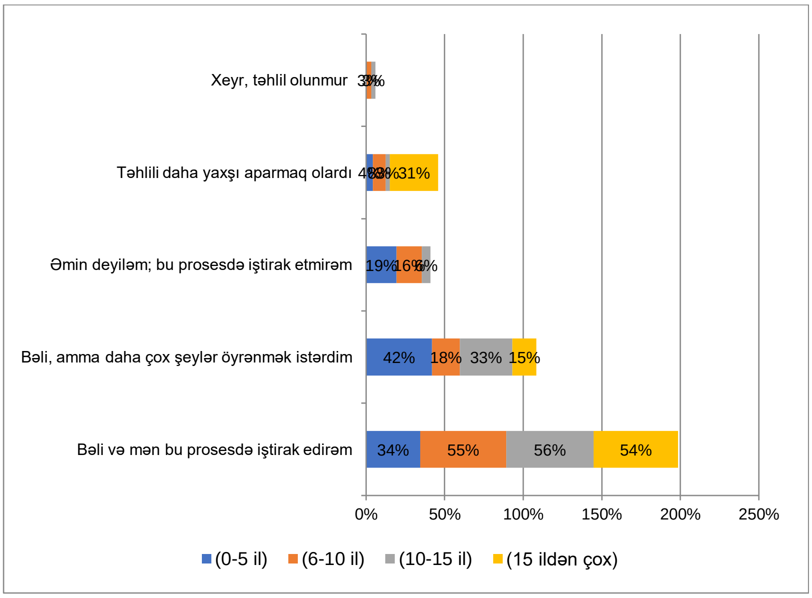


45%-lik göstərici ilə hakimlər də bu fikirdədirlər ki, məhkəmə statistikası onların məhkəmələrində kifayət qədər təhlil edilir və onlar bu prosesdə iştirak edirlər. Bu prosesdə iştirak edənlər arasında ən kiçik faiz göstəricisi (34%) 0-5 illik iş təcrübəsi olan gənc hakimlərə məxsusdur. Hakimlərin yalnız 1%-i hesab edir ki, məhkəmə statistikası onların məhkəmələrində kifayət qədər təhlil edilmir.

Şəkil 10.3 Hakimlər (ümumi faizlər)

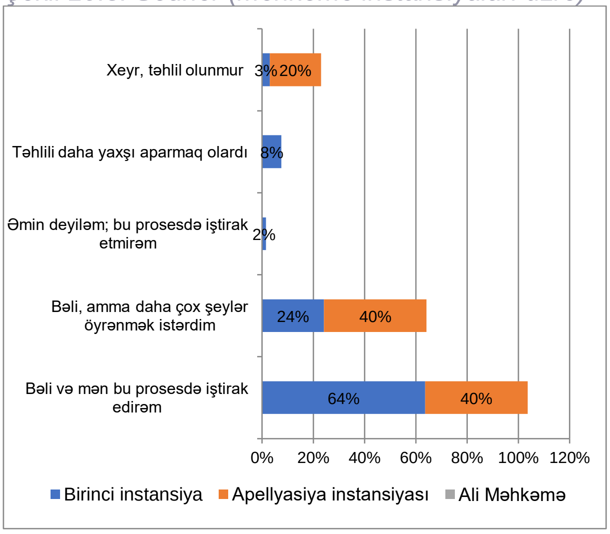


Şəkil 10.4: Hakimlər (iş təcrübəsi üzrə faizlər)

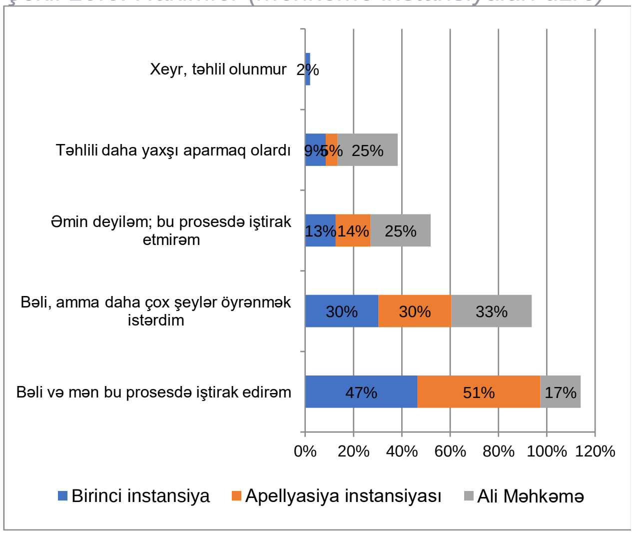


Apellyasiya məhkəməsi sədrləri (40%) ilə müqayisədə xeyli çox sayda birinci instansiya məhkəməsi sədrləri (64%) hesab edirlər ki, statistika onların məhkəmələrində kifayət qədər təhlil edilir və bu prosesdə şəxsən iştirak edirlər. Digər tərəfdən, 47%-lik göstəriciyə malik birinci instansiya məhkəməsi hakimləri və 17%-lik göstəriciyə malik Ali Məhkəmə hakimləri ilə müqayisədə apellyasiya məhkəməsi hakimlərinin daha çox qismi (51%) bu fikirdədirlər ki, statistika onların məhkəmələrində kifayət qədər təhlil edilir və bu prosesdə şəxsən iştirak edirlər.
Birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin yalnız 8%-i, Ali Məhkəmə hakimlərinin 25%-i, birinci instansiya məhkəməsi hakimlərinin 9%-i və apellyasiya məhkəməsi hakimlərinin 5%-i bu fikirdədirlər ki, vəziyyəti yaxşılaşdırmaq olar. Digər tərəfdən, apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin 20%-i həm də düşünürlər ki, məhkəmə statistikası kifayət qədər təhlil edilmir.

Şəkil 10.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

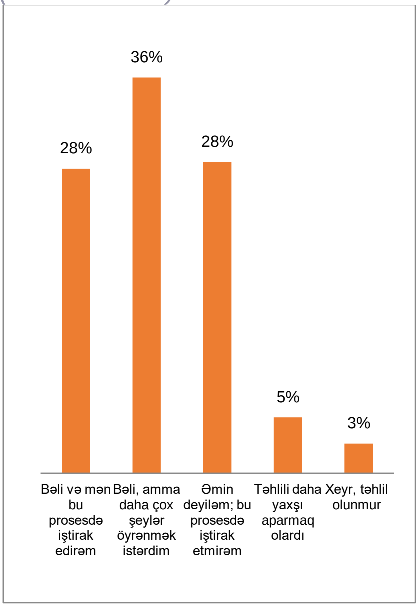


Şəkil 10.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

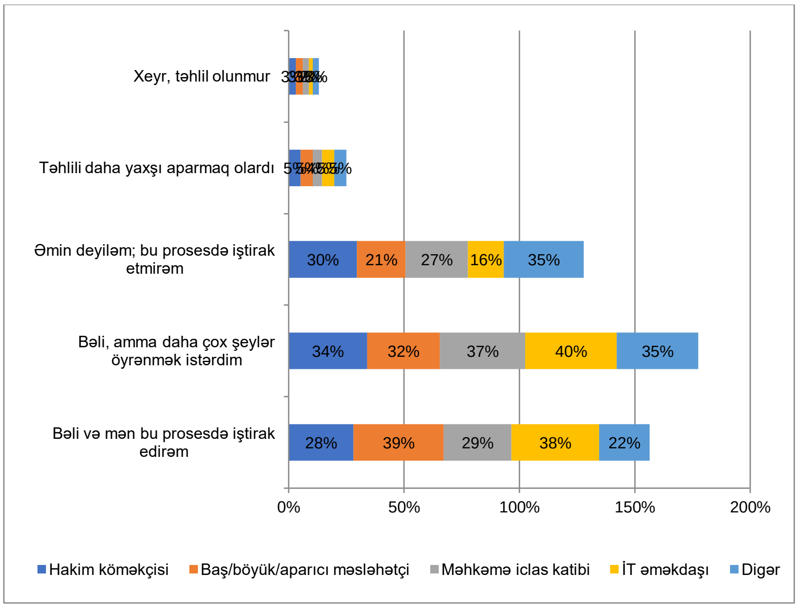


Görünür ki, müddət hədəfləri üzrə olduğu kimi məhkəmə aparatı işçilərinin 28% məhkəmə statistikasının təhlilində iştirak edir, amma eyni zamanda bu mövzuda daha çox şeylər öyrənmək istəyirlər (36%). Daha çox şeylər öyrənmək istəyənlər arasında 40%-lik göstərici ilə İT əməkdaşları çoxluq təşkil edir, sonrakı yerdə isə kiçik fərqlə məhkəmə iclas katibləri gəlir (37%). Məhkəmə aparatı işçilərinin 3%-i hesab edir ki, məhkəmə statistikası onların məhkəmələrində kifayət qədər təhlil edilmir.

Şəkil 10.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



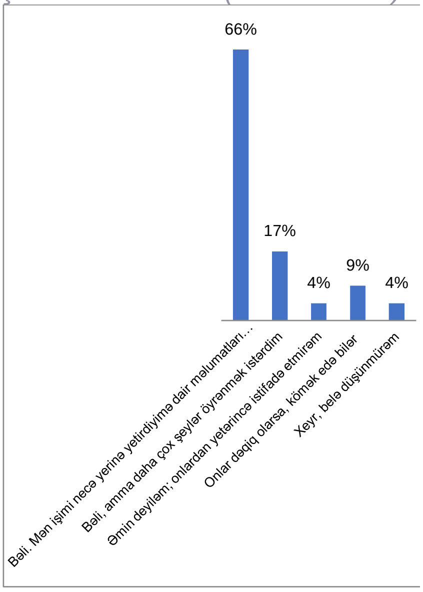
Şəkil 10.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)



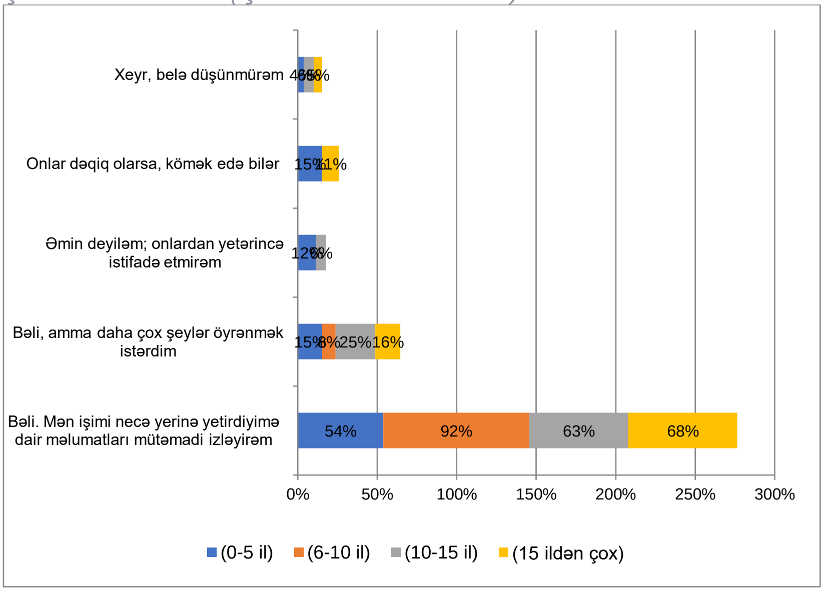
11. Sizcə statistik məlumatlar məhkəmə işini yaxşılaşdırmağa kömək edə bilərmi?

Məhkəmə sədrlərinin böyük əksəriyyəti bu fikirdədir ki, statistikanın təhlili məhkəmələrin işini yaxşılaşdıra bilər və onların demək olar hamısı (92%) 6-10 illik iş təcrübəsi olan sədrlərdir.
Yalnız 4% belə düşünür ki, statistikanın təhlili yolu ilə məhkəmə fəaliyyətinin yaxşılaşdırılması mümkün deyil.

Şəkil 11.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

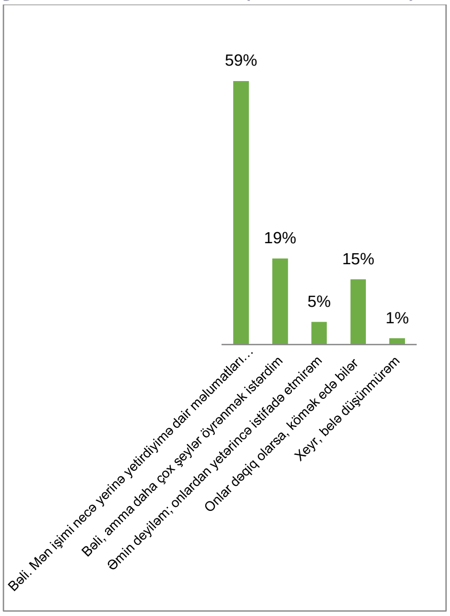


Şəkil 11.2: Sədrlər (iş təcrübəsi üzrə faizlər)

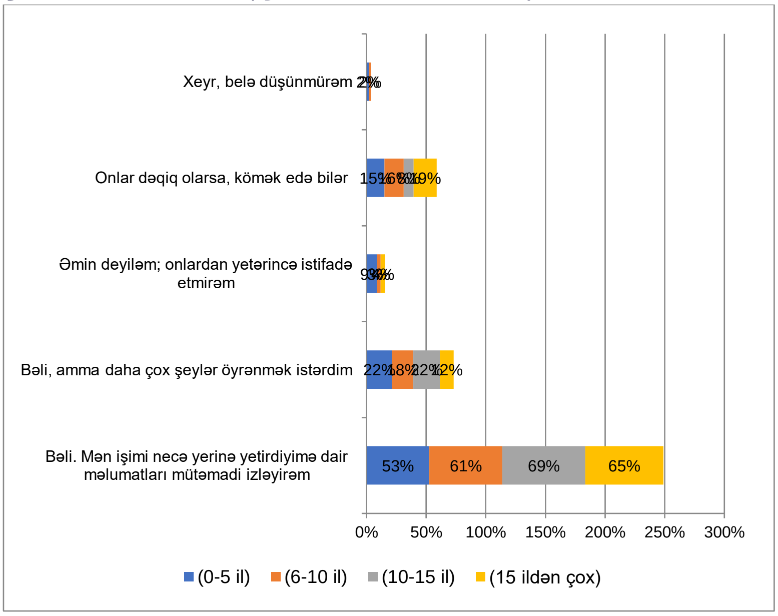


Hakimlərin 78%-i bu fikirdədir ki, məhkəmə statistikasının təhlili məhkəmə fəaliyyətini yaxşılaşdıra bilər və bu səbəbdən onların 59%-i fəaliyyətlərinə aid məlumatları izləyirlər. Toplanan statistika dəqiqdirsə, məhkəmə fəaliyyətinin yaxşılaşdırılmasına kömək edə bilər – sorğuda bu suala cavab verən hakimlərin 15%-inin rəyi belədir. Yalnız 1% hesab edir ki, məhkəmə statistikası məhkəmə fəaliyyətinin yaxşılaşdırılmasına kömək edə bilməz.
Fərqli iş təcrübəsi olan hakimlərin cavabları arasında mühüm fərq yoxdur.

Şəkil 11.3: Hakimlər (ümumi faizlər)

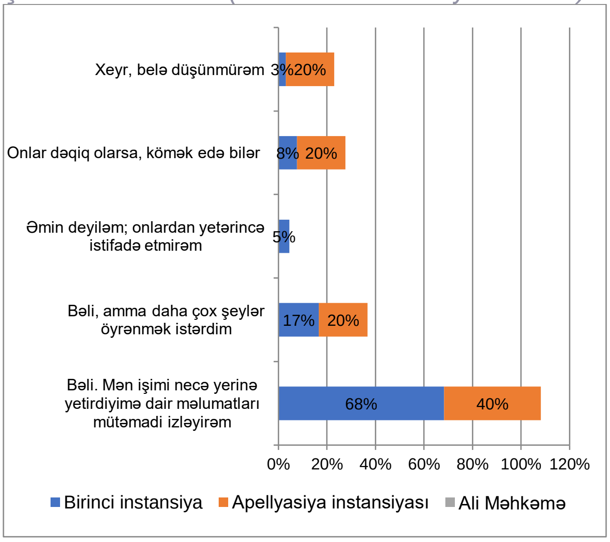


Şəkil 11.4: Hakimlər (iş təcrübəsi üzrə faizlər)

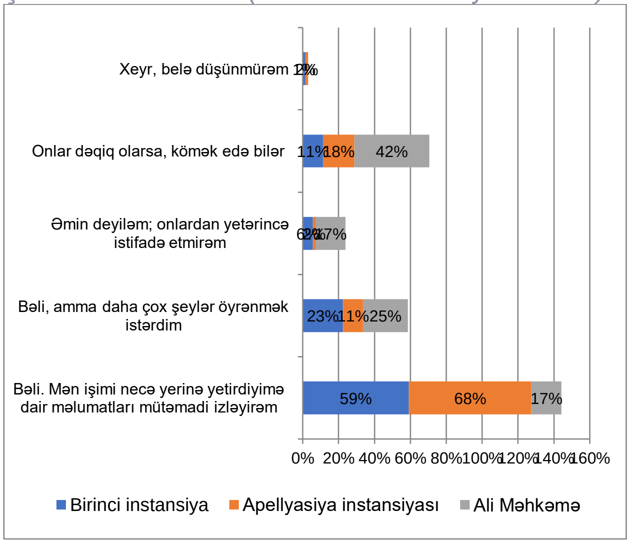


Birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin və apellyasiya məhkəməsi hakimlərinin böyük əksəriyyəti (68%) bu fikirdədir ki, məhkəmə statistikasının təhlili məhkəmə fəaliyyətini yaxşılaşdıra bilər və bu səbəbdən onlar fəaliyyətlərinə aid məlumatları izləyirlər. Apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin 20%-i və Ali Məhkəmə hakimlərinin 42%-i hesab edir ki, statistika yalnız dəqiq olduğu təqdirdə məhkəmənin fəaliyyətini yaxşılaşdıra bilər.
Apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin 20%-i belə düşünür ki, statistika məhkəmə fəaliyyətini yaxşılaşdıra bilməz.

Şəkil 11.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

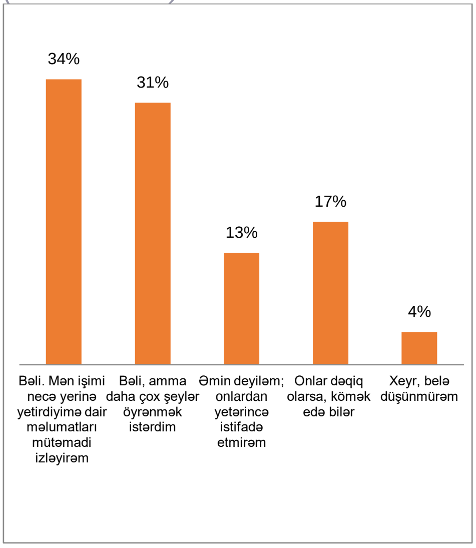


Şəkil 11.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

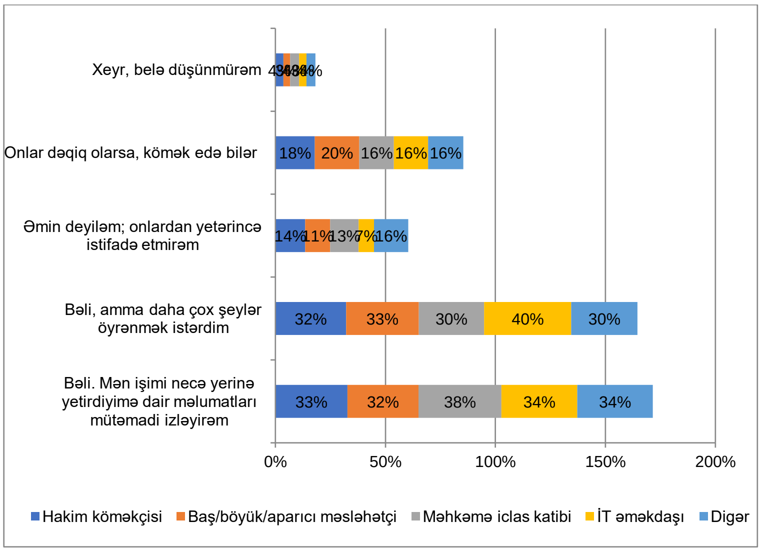


Bu sual məhkəmə aparatı işçiləri üçün bir qədər fərqli idi. Biz məhkəmə aparatı işçilərindən soruşmuşduq: “Sizcə rəyləri əks etdirən statistik məlumatlar işinizi yaxşılaşdırmağa kömək edə bilərmi?” Məhkəmə aparatı işçilərinin çoxu (65%-i) statistikanın məhkəmə fəaliyyətinin yaxşılaşdırılmasına kömək edə biləcəyinə əmindir. Onların 34%-i həm də fəaliyyətlərinə aid məlumatları izləyirlər. Aparat işçilərinin hər bir kateqoriyasının üçdə biri eyni fikirdədir. Məhkəmə aparatı işçilərinin yalnız 4%-i hesab edir ki, statistikanın təhlili məhkəmə fəaliyyətinin yaxşılaşdırılmasına kömək edə bilməz.

Şəkil 11.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



Şəkil 11.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)



12. *Statistik hesabatları necə hazırlamağı bilirsinizmi?*

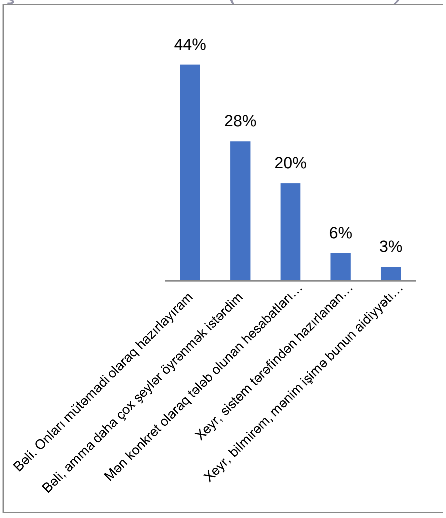
Bu sual yalnız məhkəmə sədrlərinə aidiyyəti olan sual hesab edilmiş və bu səbəbdən yalnız bu hədəf qrupuna ünvanlanmışdı.

Məhkəmə sədrlərinin 92%-lik əksəriyyəti cavab vermişdir ki, statistik hesabatlar hazırlayırlar, yalnız 3% hesab edir ki, statistik hesabatların hazırlanması onların işinin tərkib hissəsi deyil.

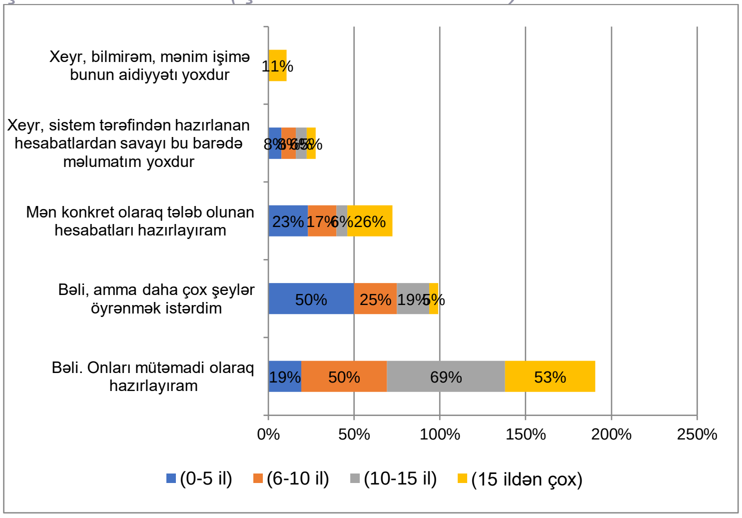
Mütəmadi olaraq hesabatlar hazırlayan 44% məhkəmə sədrləri arasında 6-10 illik iş təcrübəsinə malik qrupa mənsub olanlar 70%-lik göstərici ilə ən yüksək yerdədirlər, ən aşağı yerdə olanlar isə 19%-lik göstərici ilə 0-5 illik iş təcrübəsinə malik qrupa mənsub olan sədrlərdir.

Sədrlərin 6%-i sistem tərəfindən hazırlanan hesabatlardan savayı statistik hesabatlar hazırlamır.

Şəkil 12.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

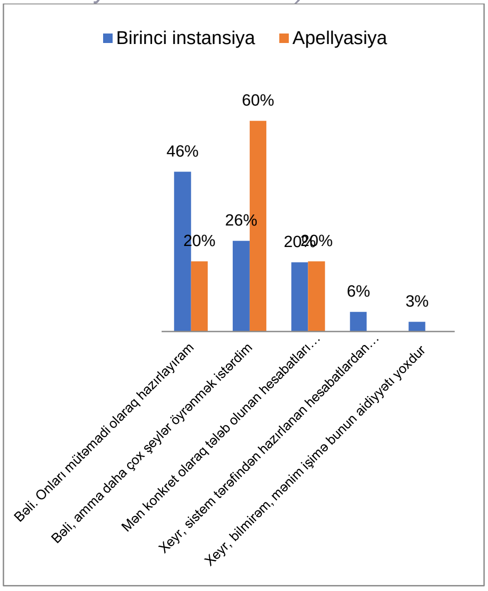


Şəkil 12.2: Sədrlər (iş təcrübəsi üzrə faizlər)

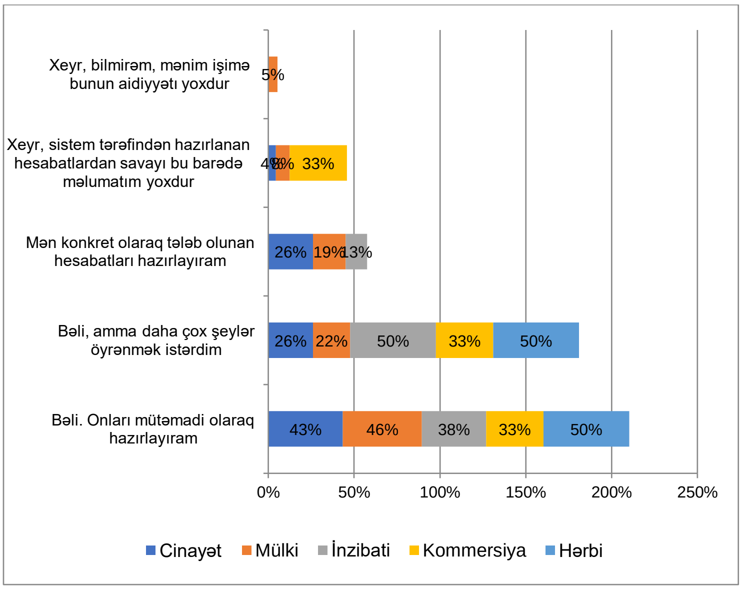


Statistik hesabatı necə hazırlamağı bilən apellyasiya məhkəməsi sədrləri 80%-lik göstəriciyə malikdirlər ki, bu da 72%-lik göstəricisi olan birinci instansiya məhkəməsi sədrlərindən bir qədər çoxdur. Digər tərəfdən, birinci instansiya məhkəmələrinin sədrləri arasında mütəmadi olaraq hesabat hazırlayanlar apellyasiya məhkəmələrinin sədrlərindən 25% çoxdur.
Birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin 3%-i hesab edir ki, bunun onların işinə aidiyyəti yoxdur, apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin isə heç biri bu rəyi bölüşmür.

Şəkil 12.3: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə faizlər)



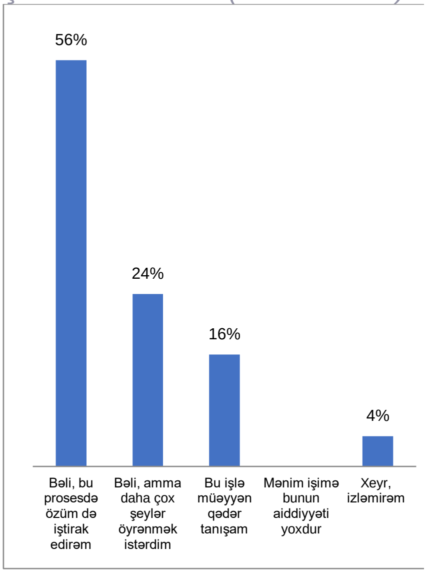
Şəkil 12.4: Sədrlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)



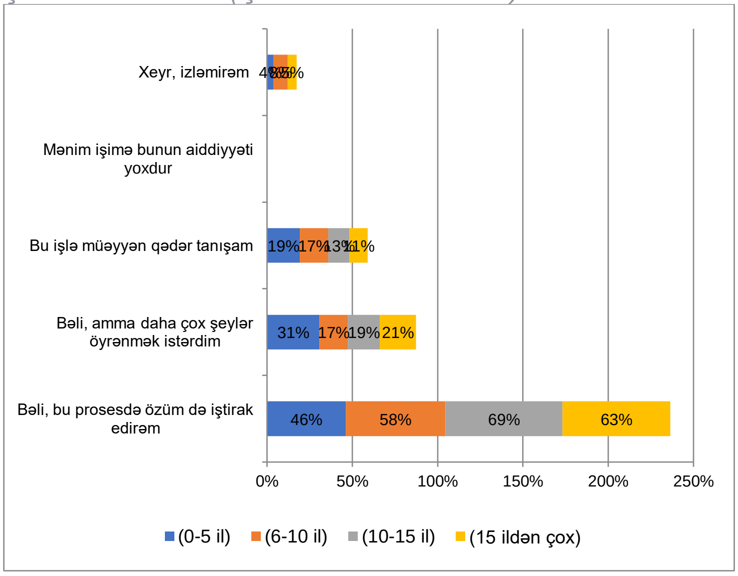
13. *Məhkəmənizdə məlumatların təkamülünü mütəmadi olaraq monitorinq edirsinizmi?*

Bu, yalnız məhkəmə sədrlərinə aidiyyəti olan ikinci sual idi.
Məhkəmə sədrlərinin çoxu (56%) məlumatların təkamülünün mütəmadi monitorinqində (izlənməsində) iştirak edirlər. Onların 69%-i 10-15 illik təcrübəsi olan sədrlərdir. Məhkəmə sədrlərinin yalnız 4%-i məlumatların təkamülünü izləmir.

Şəkil 13.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

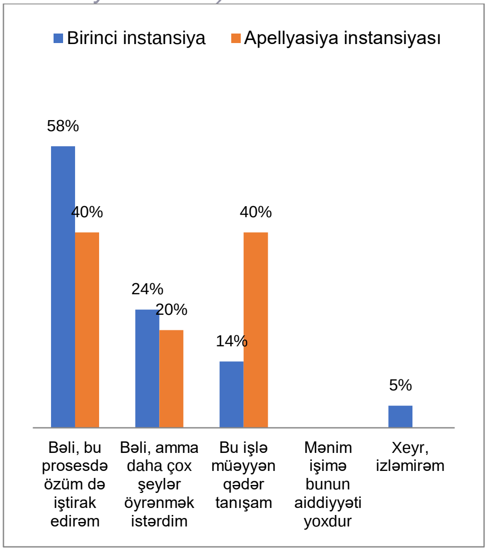


Şəkil 13.2: Sədrlər (iş təcrübəsi üzrə faizlər)

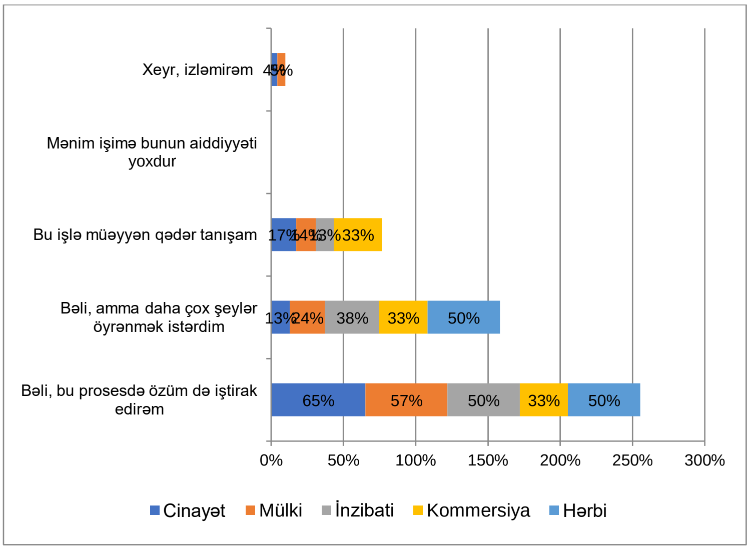


58%-lik göstərici ilə birinci instansiya məhkəməsi sədrləri və 40%-lik göstərici ilə apellyasiya məhkəməsi sədrləri məlumatların təkamülünü mütəmadi olaraq monitorinq edirlər. Siyahının başında 65%-lik göstərici ilə statistik hesabatları necə hazırlamağı bilən cinayət işlərinə baxan məhkəmə sədrləri gəlir. Digər tərəfdən, mütəmadi olaraq hesabat hazırlayan birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin göstəricisi apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin göstəricisindən 18% çoxdur. Birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin yalnız 5%-i hesab edir ki, bunun onların işinə aidiyyəti yoxdur, bunlar mülki və cinayət işlərinə baxan məhkəmə sədrlərdir.

Şəkil 13.3: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)



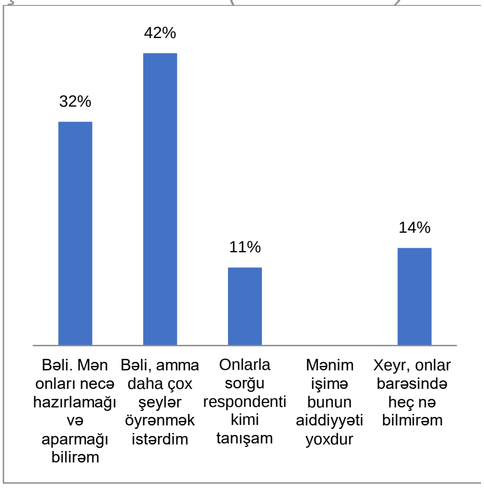
Şəkil 13.4: Sədrlər (hüquq sahələri üzrə)



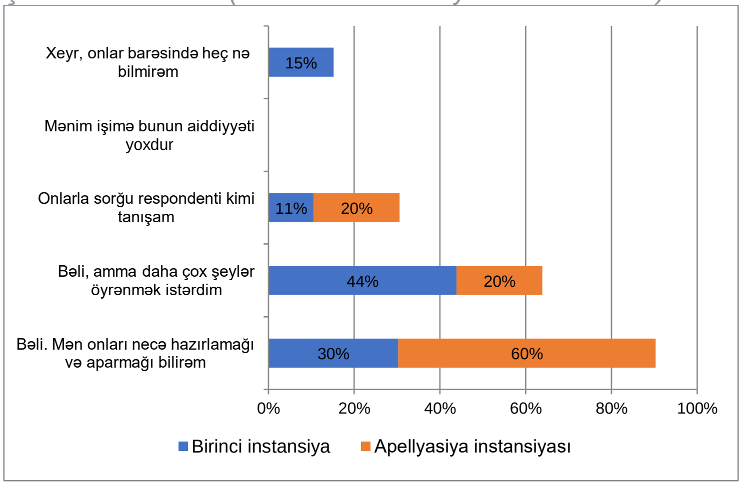
14. *Məhkəmə istifadəçilərinin məmnuniyyət sorğuları ilə tanışsınızmı?*

Respondentlərin rəyinə görə, hər üç hədəf qrupu məhkəmə istifadəçilərinin məmnuniyyət sorğuları ilə kifayət qədər tanışdır, amma bu sorğuların hazırlanmasında və aparılmasında o qədər də iştirak etmirlər.
Bu sorğularla ən çox tanış olanlar hər bir qrup üzrə respondentlərin ümumi sayına nisbətdə 74%-lik göstərici ilə sədrlərdir, ikinci yerdə 51%-lik göstərici ilə hakimlər, üçüncü yerdə isə 42%-lik göstərici ilə məhkəmə aparatı işçiləri qərarlaşıb.
Bu sorğularla tanış olan məhkəmə sədrlərinin 32%-i həm də onları hazırlamaq və aparmaq bacarıqlarına malikdir, onlardan 60%-i apellyasiya məhkəmələrinin sədrləri, 30%-i isə birinci instansiya məhkəmələrinin sədrləridir.

Şəkil 14.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

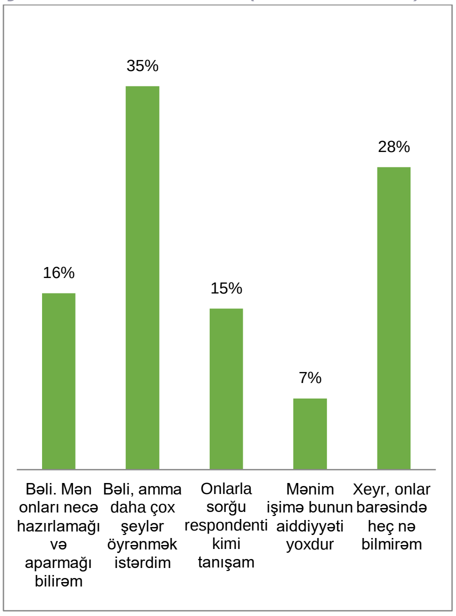


Şəkil 14.2: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə faizlər)

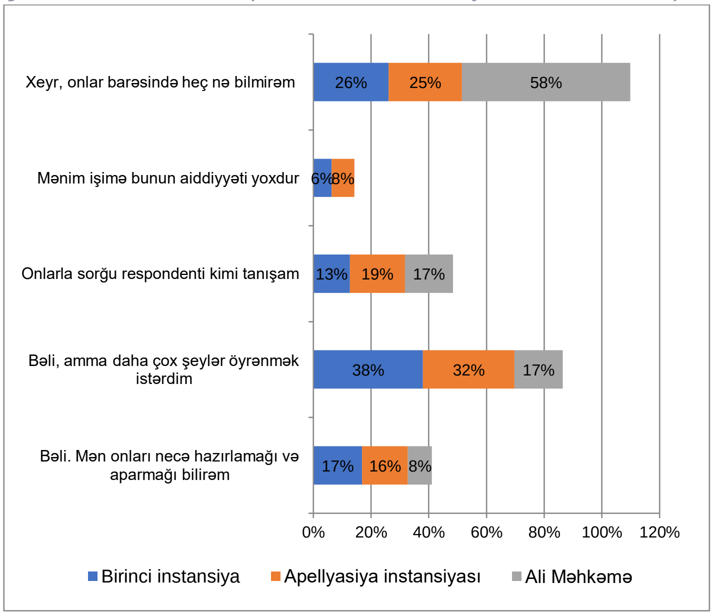


Hakimlərin kifayət qədər yüksək faizi (28%) məhkəmə istifadəçilərinin məmnuniyyət sorğuları barəsində heç nə bilmirlər və bu siyahının başında 58%-lik göstərici ilə Ali Məhkəmənin hakimləri qərarlaşıb.
Hakimlərin 7%-i bu fikirdədirlər ki, bunun onların işinə aidiyyəti yoxdur, 35%-i isə bu barədə daha çox şeylər öyrənmək istəyir.

Şəkil 14.3: Hakimlər (ümumi faizlər)

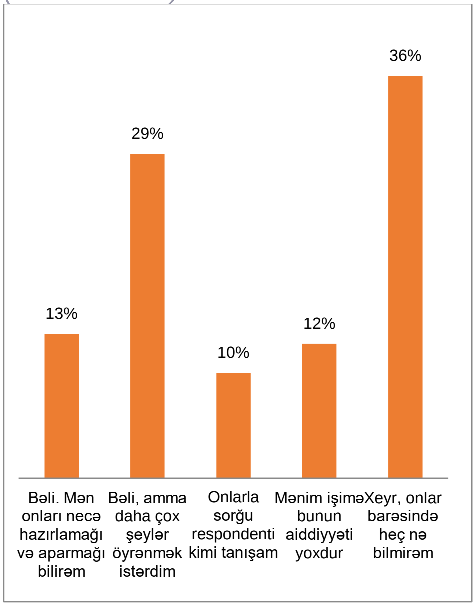


Şəkil 14.4: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə faizlər)

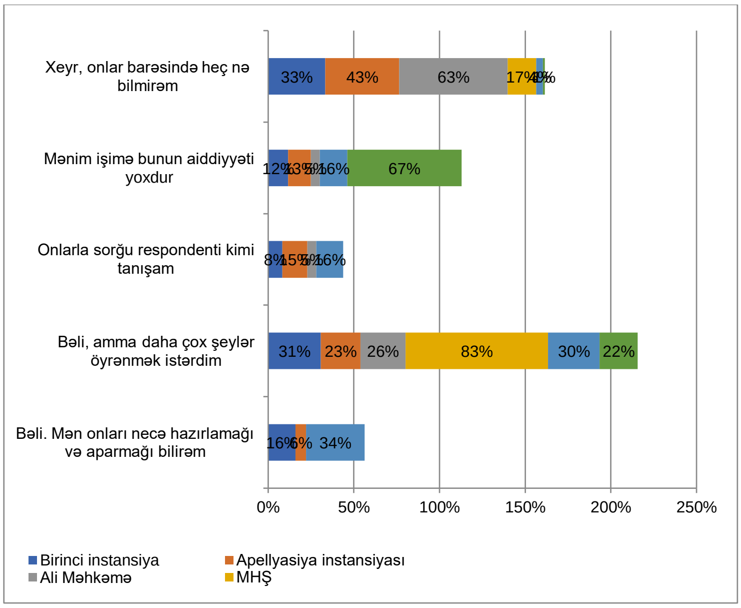


Məhkəmə aparatı işçiləri 36%-lik göstərici ilə məhkəmə istifadəçilərinin məmnuniyyət sorğularına ən az bələd olan qrupdur.
Onların 12%-i hesab edir ki, bunun onların işinə aidiyyəti yoxdur, əməkdaşların 67%-i Ədliyyə Akademiyasının personalıdır.

Şəkil 14.5: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



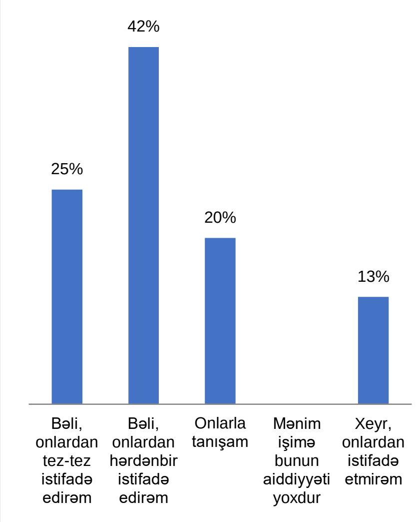
Şəkil 14.6: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)



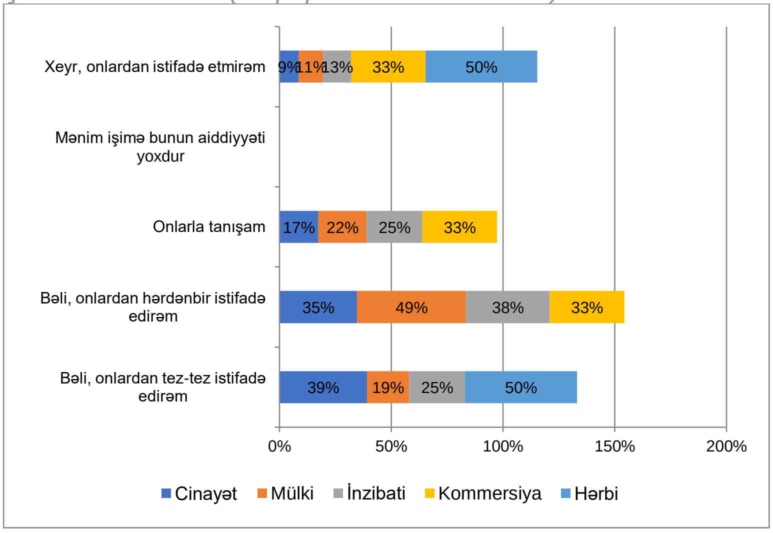
15. *Presedent hüququna dair məlumat bazalarından, məsələn, HUDOC, CODICES, EUR-Lex… kimi bazalardan istifadə edirsinizmi?*

Sorğuda iştirak edən üç hədəf qrupu arasında hakimlər məhkəmələrin presedent hüququna dair müxtəlif məlumat bazalarından ən çox istifadə edən qrupdur (68%), onların ardınca kiçik fərqlə, 67%-lik göstərici ilə məhkəmə sədrləri gəlir, amma həmin bazalardan tez-tez istifadə edilməsinə gəldikdə, bu fərq daha yüksəkdir və 25%-ə qarşı 33%-lik göstərici ilə hakimlərin xeyrinədir. 23%-lik göstərici ilə məhkəmə aparatı işçiləri bu bazalardan ən az istifadə edən hədəf qrupudur.
Bu məlumat bazalarından tez-tez istifadə edən məhkəmə sədrləri arasında mülki işlərə baxan məhkəmə sədrləri 19%-lik göstərici ilə öz qruplarında azlıq təşkil edirlər, amma bu göstəricini həmin bazalardan hərdənbir istifadə edilməsi ilə birgə götürsək, sonuncular cinayət işlərinə baxan məhkəmə sədrləri ilə birlikdə üst sırada qərarlaşmışlar.

Şəkil 15.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

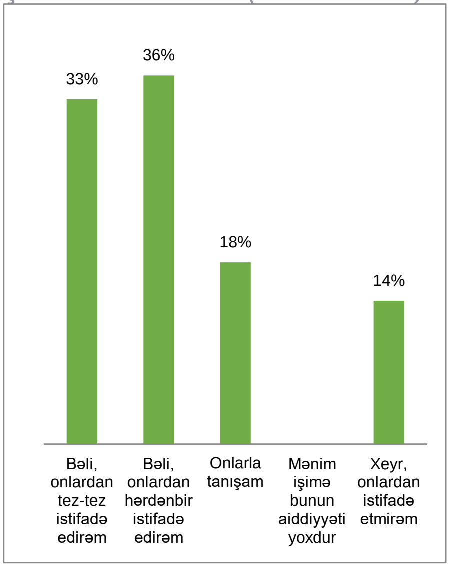


Şəkil 15.2: Sədrlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

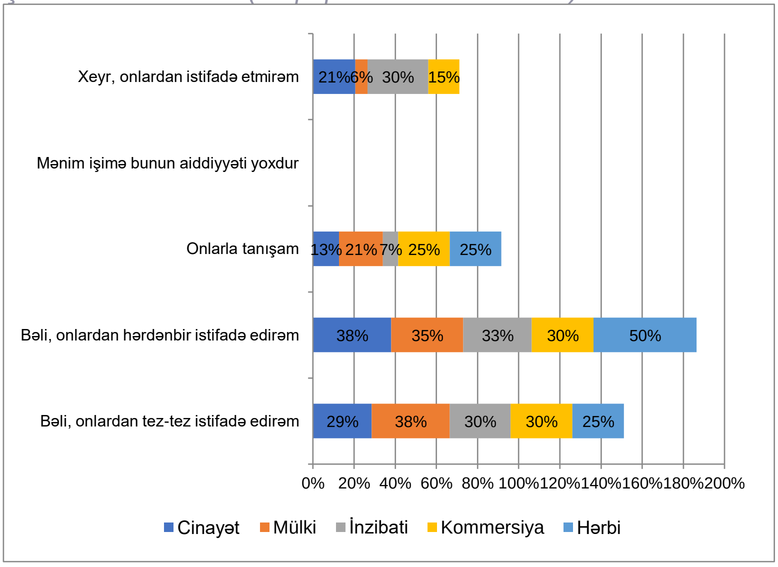


Hakimlərin niyə məhkəmə məlumat bazalarından ən çox istifadə etdikləri aydındır, onlar gündəlik əsasda məhkəmə işləri üzərində işləyirlər və yenilənən məhkəmə praktikasını bilməyə ehtiyacları var. Buna görə də, hakimlərin 14%-inin bu presedent hüququ bazalarından istifadə etmədiyini və 18%-nin onlarla tanış olmadığını görmək təəccüblüdür. Ola bilsin ki, dil baryeri ucbatından onlar yalnız milli məhkəmələrin presedent hüququ bazalarından istifadə edirlər. Bu bazaların tez-tez və hərdənbir istifadəsi baxımından müxtəlif hakim qrupları arasında ciddi fərq yoxdur.

Şəkil 15.3: Hakimlər (ümumi faizlər)

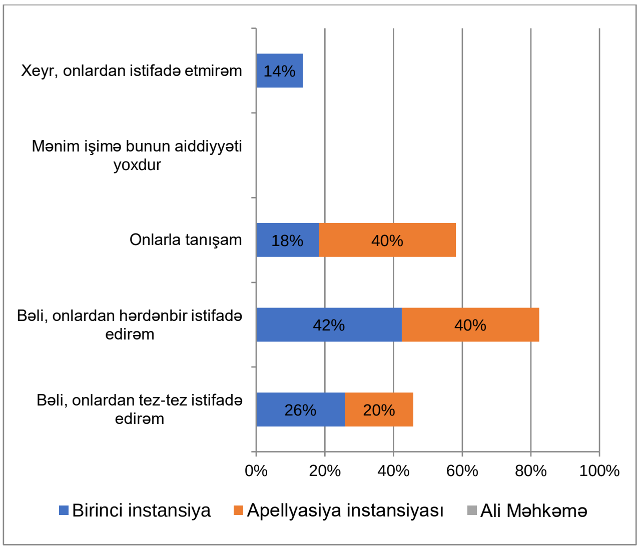


Şəkil 15.4: Hakimlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

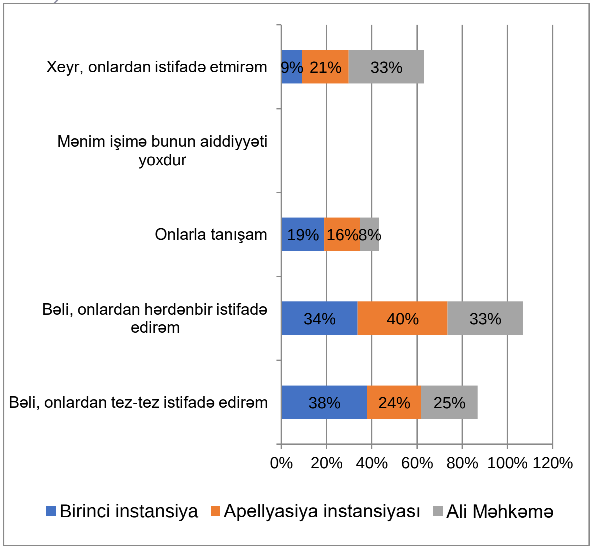


Presedent hüququna dair məlumat bazalarından tez-tez istifadə edən hakimlər arasında ən yüksək göstəriciyə 38%-lə birinci instansiya məhkəməsi hakimləri malikdirlər. Digər tərəfdən, Ali Məhkəmə hakimləri bu məlumat bazalarından digər hakimlərə nisbətən daha az istifadə edirlər, yaxud Ali Məhkəmə hakimlərinin 33%-i bu məlumat bazalarından ümumiyyətlə istifadə etmir.
Apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin 26%-i və birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin 20%-i presedent hüququna dair məlumat bazalarına daha tez-tez müraciət edən istifadəçilərdir. Birinci instansiya məhkəməsi hakimlərinin 14%-i bu məlumat bazalarından ümumiyyətlə istifadə etmir.

Şəkil 15.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

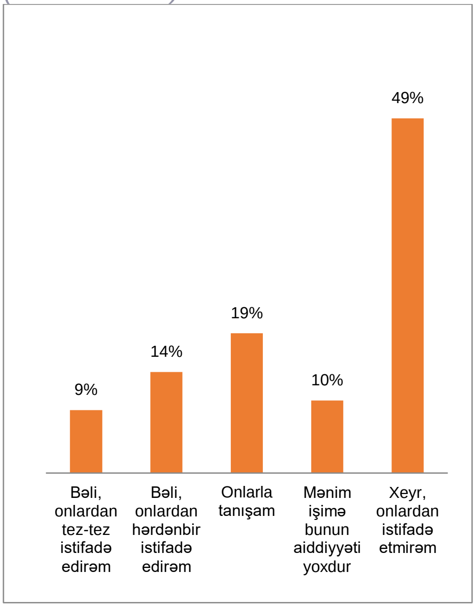


Şəkil 15.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

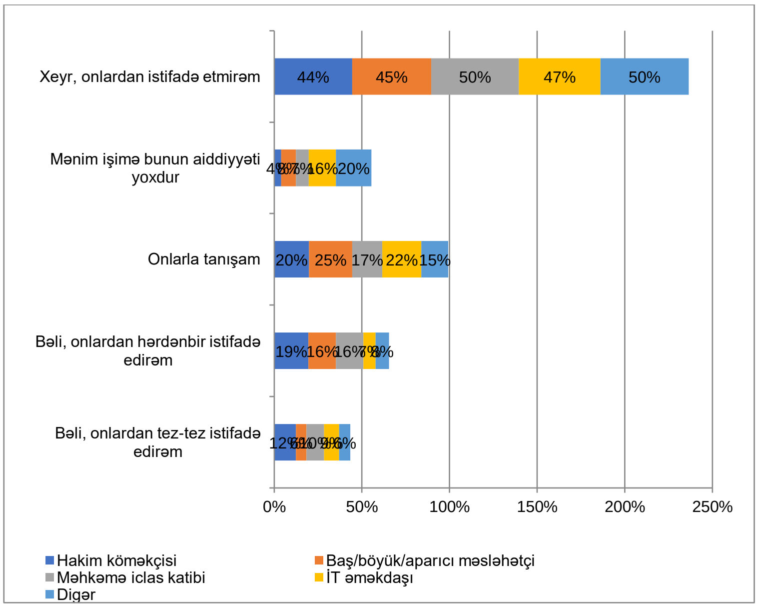


Məhkəmə aparatı işçiləri 23%-lik göstərici ilə bu məlumat bazalarının ən az istifadəçiləridir və bundan əlavə, aparat işçilərinin 49%-i onlardan ümumiyyətlə istifadə etmir.
Təəccüblüdür ki, məhkəmə iclas katibi və baş/böyük/aparıcı məsləhətçi kimi məhkəmə sistemi əməkdaşları öz qruplarında qeyri-istifadəçilər arasında 45 və 50%-lə ən yüksək göstəriciyə malikdirlər.

Şəkil 15.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



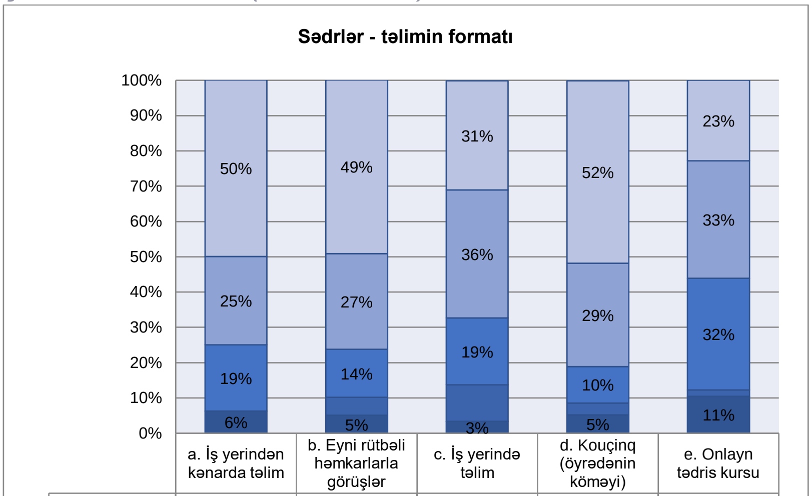
Şəkil 15.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)



1. Zəhmət olmasa qeyd edin, sizcə hansı tip təlim formatı tədrisin ən yaxşı nəticələrinə nail olmaq üçün daha məqsədəuyğundur?

Ən uyğun təlim formatı ilə bağlı fikirlər fərqlidir. Sədrlər “kouçinq (öyrədənin köməyi)”, hakimlər “eyni rütbəli (vəzifəli) həmkarlarla görüşlər”, məhkəmə aparatı işçiləri isə “iş yerində təlim” formatlarına üstünlük verirlər.
Hər üç hədəf qrupu üçün elektron (onlayn) təlim ən az uyğun olan təlim formatıdır.

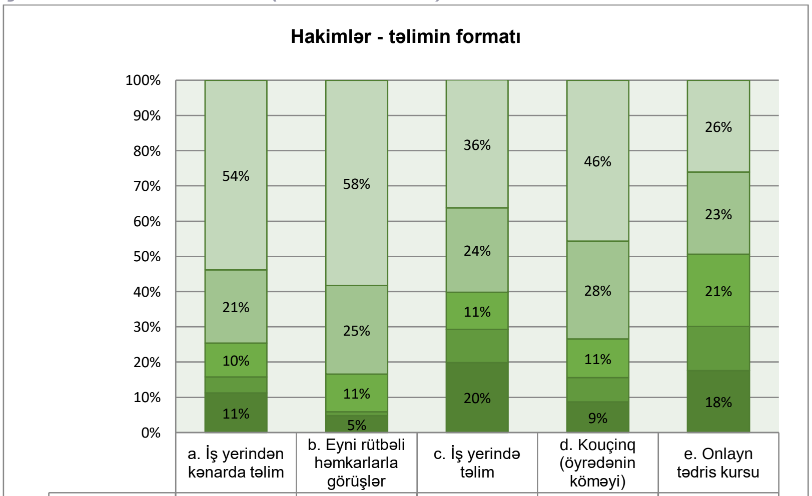
Şəkil 16.1.1: Sədrlər (ümumi faizlər)



	a. İş yerindən kənarda təlim	b. Eyni rütbəli həmkarlarla görüşlər	c. İş yerində təlim	d. Kouçinq (öyrədənin köməyi)	e. Onlayn tədris kursu
5=çox vacibdir	50%	49%	31%	52%	23%
4	25%	27%	36%	29%	33%
3	19%	14%	19%	10%	32%
2		5%	10%	3%	2%
1=vacib deyil	6%	5%	3%	5%	11%

Sədrlərin 52%-i təklif olunan beş təlim formatı arasında “kouçinqi” tədrisin ən yaxşı nəticələrinə nail olmaq üçün ən məqsədəuyğun, 1-5 ballıq şkala üzrə isə “çox vacib” (5) hesab edirlər. Onların yalnız 5%-i kouçinqi vacib hesab etmir. Digər tərəfdən, onların fikrincə, “onlayn tədris kursu” ən az uyğun formatdır.
Eləcə də onların 50%-i “iş yerindən kənarda təlimə”, 49%-i isə “eyni rütbəli həmkarlarla görüşlərə” sədrlər üçün təlimin məqsədəuyğun formatı kimi yüksək qiymət verir.

Şəkil 16.1.2: Hakimlər (ümumi faizlər)

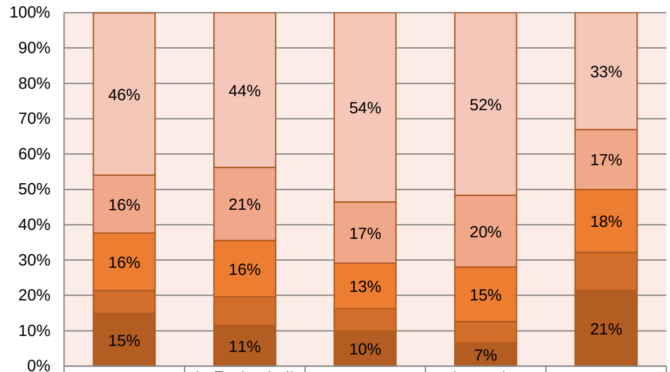


	a. İş yerindən kənarda təlim	b. Eyni rütbəli həmkarlarla görüşlər	c. İş yerində təlim	d. Kouçinq (öyrədənin köməyi)	e. Onlayn tədris kursu
5=çox vacibdir	54%	58%	36%	46%	26%
4	21%	25%	24%	28%	23%
3	10%	11%	11%	11%	21%
2	5%	1%	9%	7%	13%
1=vacib deyil	11%	5%	20%	9%	18%

Digər tərəfdən, hakimlərin 58%-i “eyni rütbəli həmkarlarla görüşləri” hakimlərin təlimi zamanı tədrisin ən yaxşı nəticələrinə nail olmaq üçün ən məqsədəuyğun, 1-5 ballıq şkala üzrə isə “çox vacib” (5) format hesab edirlər. Onların yalnız 5%-i “eyni rütbəli həmkarlarla görüşləri” vacib hesab etmir. Sədrlərdə olduğu kimi, onların da fikrincə, “onlayn tədris kursu” ən az uyğun formatdır (26%).
Eləcə də onların 54%-i “iş yerindən kənarda təlimə”, 49%-i isə “köuçinqə” hakimlər üçün təlimin məqsədəuyğun formatı kimi yüksək qiymət verir.

Şəkil 16.1.3: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)

Məhkəmə aparatı işçiləri - təlim formatı



	a. İş yerindən kənarda təlim	b. Eyni rütbəli həmkarlarla görüşlər	c. İş yerində təlim	d. Kouçinq (öyrədənin köməyi)	e. Onlayn tədris kursu
5=çox vacibdir	46%	44%	54%	52%	33%
4	16%	21%	17%	20%	17%
3	16%	16%	13%	15%	18%
2	7%	8%	6%	6%	11%
1=vacib deyil	15%	11%	10%	7%	21%

Məhkəmə aparatı işçilərinin 54%-i “iş yerində təlimə” ən məqsədəuyğun, 1-5 ballıq şkala üzrə isə “çox vacib” (5) təlim formatı kimi üstünlük verir. Aparat işçilərinin 10%-i “iş yerində təlimi” vacib hesab etmir. Onlar “onlayn tədris kursunu” ən az uyğun format hesab etsələr də, digər iki qrupla müqayisədə bu formatı çox vacib sayanların faizi yüksəkdir (33%).
Eləcə də onların 52%-i “kouçinqə” yüksək qiymət verir. Prinsipcə onlar bütün təlim formatlarını sədrlərə və hakimlərə nisbətən daha yüksək qiymətləndirmişlər.

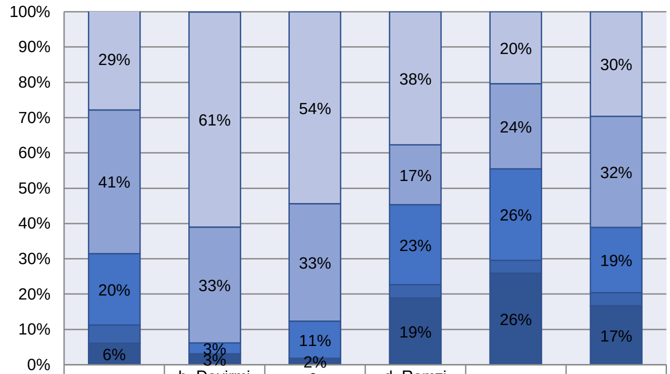
2. *Zəhmət olmasa qeyd edin, sizcə hansı təlim metodu tədrisin ən yaxşı nəticələrinə nail olmaq üçün daha məqsədəuyğundur?*

Təlim metodlarına gəlincə, hakimlər və məhkəmə aparatı işçiləri "kazusların təhlilinə" üstünlük verdikləri halda, sədrlər "dəyirmi masa” müzakirələrinin tərəfdarıdırlar.

Ən məqsədəuyğun olmayan təlim metodu barəsində hər üç hədəf qrupu yenə də eyni rəydədir və onların fikrincə, bu, “rol oyunudur”.

Şəkil 16.2.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

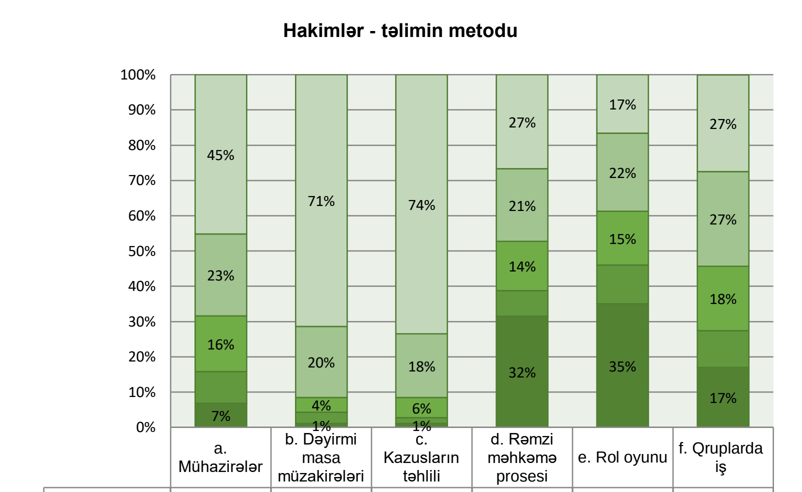
Sədrlər - təlimin metodu



	a. Mühazirələr	b. Dəyirmi masa müzakirələri	c. Kazusların təhlili	d. Rəmzi məhkəmə prosesi	e. Rol oyunu	f. Qruplarda iş
5=çox vacibdir	29%	61%	54%	38%	20%	30%
4	41%	33%	33%	17%	24%	32%
3	20%	3%	11%	23%	26%	19%
2	5%			4%	4%	4%
1=vacib deyil	6%	3%	2%	19%	26%	17%

Təklif olunan altı təlim metodu arasında "dəyirmi masa” müzakirələri “çox vacib” metod kimi məhkəmə sədrləri tərəfindən daha yüksək qiymətləndirilir (61%). Yalnız 3% düşünür ki, bu metod “vacib deyil”. Onların ən az bəyəndikləri təlim metodu "rol oyunudur" (20%).
Kazusların təhlili 54%-lik göstərici ilə ikinci yerdədir, qalan metodlara aid faiz göstəriciləri isə 40%-dən aşağıdır.

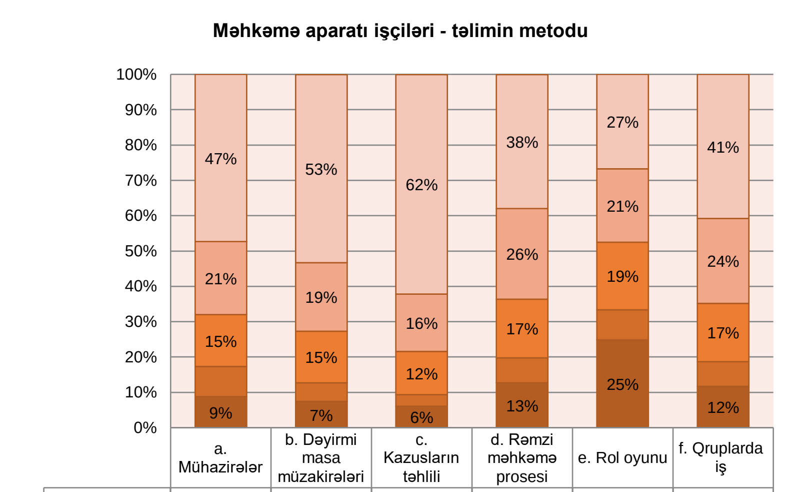
Şəkil 16.2.2: Hakimlər (ümumi faizlər)



	a. Mühazirələr	b. Dəyirmi masa müzakirələri	c. Kazusların təhlili	d. Rəmzi məhkəmə prosesi	e. Rol oyunu	f. Qruplarda iş
5=çox vacibdir	45%	71%	74%	27%	17%	27%
4	23%	20%	18%	21%	22%	27%
3	16%	4%	6%	14%	15%	18%
2	9%	3%	2%	7%	11%	10%
1=vacib deyil	7%	1%	1%	32%	35%	17%

Gözlənildiyi kimi, hakimlər ən çox "kazusların təhlilinə" üstünlük verir və onların 74%-i bunu 5 balla ən vacib təlim metodu kimi qiymətləndirir, onun ardınca kiçik fərqlə, 71%-lik göstərici ilə "dəyirmi masa" müzakirələri gəlir. Respondentlərin yalnız 1%-i bu metodların hər ikisinin “vacib olmadığını” düşünür. Sədrlərdə olduğu kimi, hakimlər də “rol oyununu” ən məqsədəuyğun olmayan metod hesab edirlər (20%). Həmçinin onlar “rəmzi məhkəmə prosesini” o qədər də bəyənmirlər (27%). Maraqlıdır ki, hakimlərin əhəmiyyətli faizi (45%) “mühazirələri” hakimlər üçün təlimlərin ən məqsədəuyğun metodu hesab edir.

Şəkil 16.2.3: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



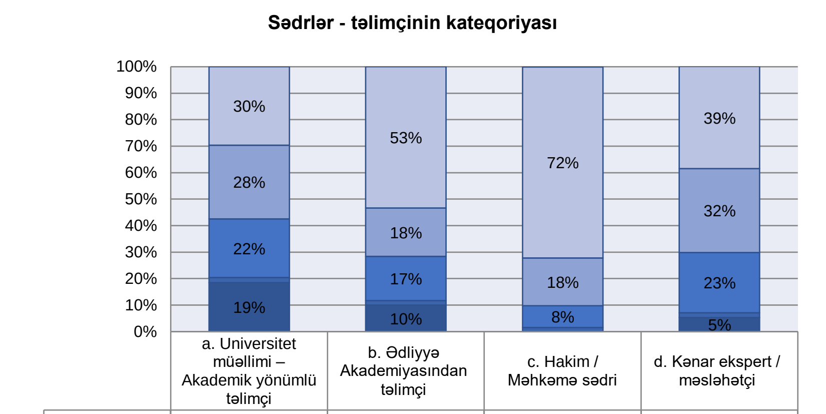
	a. Mühazirələr	b. Dəyirmi masa müzakirələri	c. Kazusların təhlili	d. Rəmzi məhkəmə prosesi	e. Rol oyunu	f. Qruplarda iş
5=çox vacibdir	47%	53%	62%	38%	27%	41%
4	21%	19%	16%	26%	21%	24%
3	15%	15%	12%	17%	19%	17%
2	9%	5%	3%	7%	9%	7%
1=vacib deyil	9%	7%	6%	13%	25%	12%

Hakimlər kimi məhkəmə aparatı işçiləri də "kazusların təhlilini" 62%-lik göstərici ilə ən məqsədəuyğun təlim metodu hesab edir və 1-5 ballıq şkala üzrə “5” balla “ən vacib” metod sayırlar. Aparat işçilərinin yalnız 6%-i kazusların təhlilinin vacib olmadığını düşünür. Digər iki hədəf qrupu kimi onlar da “rol oyununu” ən az məqsədəuyğun təlim metodu hesab edirlər. “Dəyirmi masa” müzakirələri 53%-lik, “mühazirələr” isə 47%-lik göstərici ilə siyahıda ikinci ən yaxşı metodlardır. Eləcə də aparat işçilərinin 51%-i “qruplarda iş” metoduna xüsusi önəm verir.

3. *Hansı kateqoriyadan olan təlimçiyə üstünlük verərdiniz?*

Hər üç hədəf qrupu “hakim/məhkəmə sədri” kateqoriyasına daha çox üstünlük verir. Məhkəmə sədrlərinin, hakimlərin və məhkəmə aparatı işçiləri arasında məsləhətçilərin ən az üstünlük verdikləri kateqoriya “universitet müəllimi/akademik yönümlü təlimçi” kateqoriyasıdır.

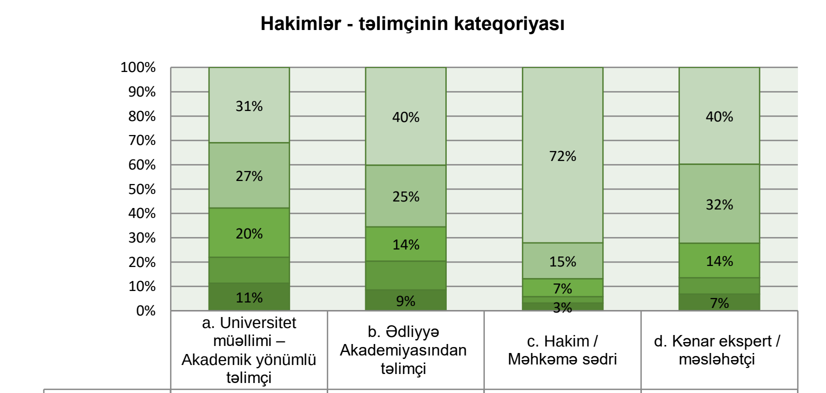
Şəkil 16.3.1: Sədrlər (ümumi faizlər)



	a. Universitet müəllimi – Akademik yönümlü təlimçi	b. Ədliyyə Akademiyasından təlimçi	c. Hakim / Məhkəmə sədri	d. Kənar ekspert / məsləhətçi
5=çox vacibdir	30%	53%	72%	39%
4	28%	18%	18%	32%
3	22%	17%	8%	23%
2	2%	2%	2%	2%
1=vacib deyil	19%	10%		5%

Sədrlərin 72%-i təlimçilərin məhkəmə sədrləri/hakimlər olmasının tərəfdarıdır və bunu 1-5 şkalası üzrə 5 balla (5 = çox vacib) qiymətləndirirlər. Onların 53%-i ikinci seçim olaraq təlimçilərin Ədliyyə Akademiyasının təlimçiləri olmasına üstünlük verirlər. 30%-lik göstərici ilə ən az üstünlük verilən təlimçilər isə universitet müəllimləridir.

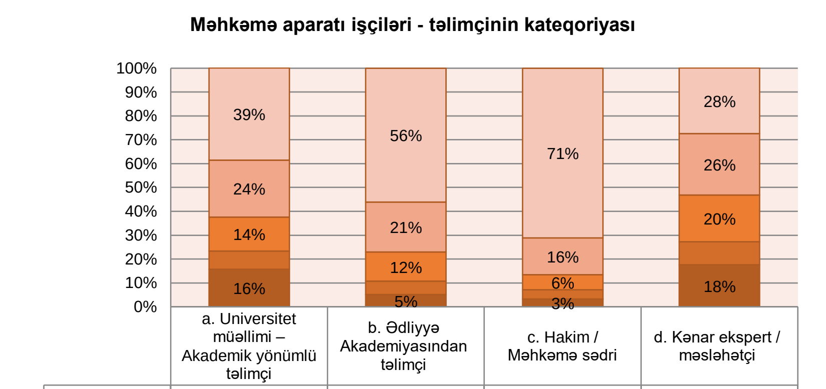
Şəkil 16.3.2: Hakimlər (ümumi faizlər)



	a. Universitet müəllimi – Akademik yönümlü təlimçi	b. Ədliyyə Akademiyasından təlimçi	c. Hakim / Məhkəmə sədri	d. Kənar ekspert / məsləhətçi
5=çox vacibdir	31%	40%	72%	40%
4	27%	25%	15%	32%
3	20%	14%	7%	14%
2	11%	12%	3%	7%
1=vacib deyil	11%	9%	3%	7%

Sədrlərdə olduğu kimi, hakimlərin də çoxu təlimçi qismində 72%-lik göstərici ilə sədrlərə/hakimlərə üstünlük verir və vaciblik şkalasında bunu “5” balla qiymətləndirir.
İkinci yeri ƏA-dan olan təlimçilər və kənar ekspert/məsləhətçilər bölüşsə də, kənar ekspert/ məsləhətçilərə daha çox üstünlük verilir.
Onların siyahısında sonuncu yeri 31%-lik göstərici ilə universitet müəllimləri tutur.

Şəkil 16.3.3: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



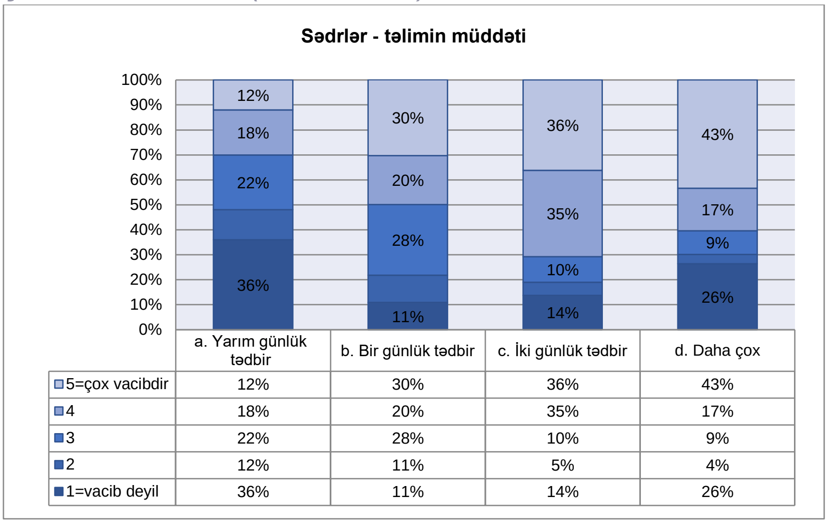
	a. Universitet müəllimi – Akademik yönümlü təlimçi	b. Ədliyyə Akademiyasından təlimçi	c. Hakim / Məhkəmə sədri	d. Kənar ekspert / məsləhətçi
5=çox vacibdir	39%	56%	71%	28%
4	24%	21%	16%	26%
3	14%	12%	6%	20%
2	8%	6%	4%	10%
1=vacib deyil	16%	5%	3%	18%

Digər iki qrupda olduğu kimi, məhkəmə aparatı işçilərinin də çoxu təlimçi qismində 71%-lik göstərici ilə sədrlərə/hakimlərə üstünlük verir və vaciblik şkalasında bunu “5” balla qiymətləndirir.
Üstünlük verilən təlimçilər arasında ikinci yeri 56%-lik göstərici ilə ƏA-dan olan təlimçilər tutur, sonuncu yerdə isə 28%-lik göstərici ilə kənar ekspert/məsləhətçilər qərarlaşıb.

4. Təlim üçün ən səmərəli müddət hansıdır?

İki gündən artıq və ya daha uzun müddətli təlim tədbiri hər üç hədəf qrupunun üstünlük verdiyi seçimdir. Bütün hədəf qruplarının ən az üstünlük verdiyi təlim tədbiri yarım günlük və ya sorğu anketlərində verilən ən qısa alternativdir.

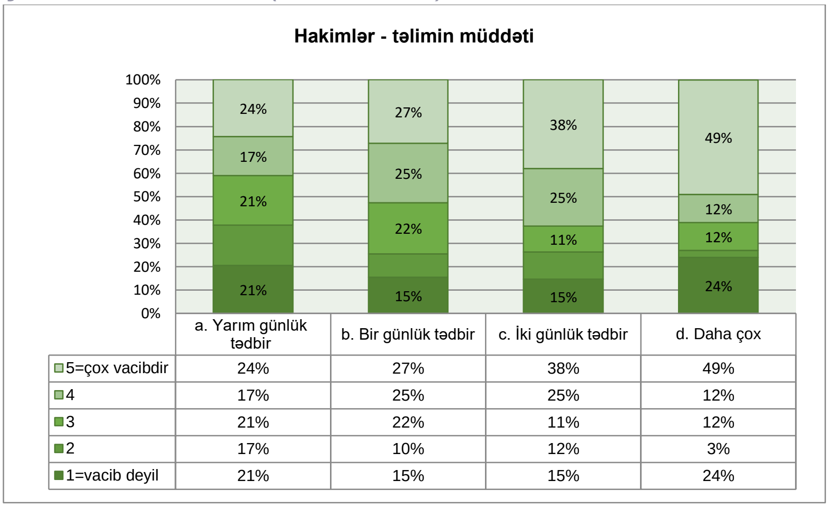
Şəkil 16.4.1: Sədrlər (ümumi faizlər)



	a. Yarım günlük tədbir	b. Bir günlük tədbir	c. İki günlük tədbir	d. Daha çox
5=çox vacibdir	12%	30%	36%	43%
4	18%	20%	35%	17%
3	22%	28%	10%	9%
2	12%	11%	5%	4%
1=vacib deyil	36%	11%	14%	26%

Məhkəmə sədrlərinin 43%-i təlim tədbiri üçün ən səmərəli müddət kimi iki gündən artıq müddətə üstünlük verirlər və vaciblik şkalasında onlar ən yüksək yerdədirlər. 12%-lik göstərici ilə ən az səmərəli təlim müddəti yarım günlük təlim müddəti sayılır.
Məhkəmə sədrlərinin bir və iki günlük təlim tədbiri ilə bağlı fikirləri oxşardır, onların 36%-i iki günlük təlimin tərəfdarıdır, 30%-i isə bir günlük təlim tədbirinə üstünlük verir.

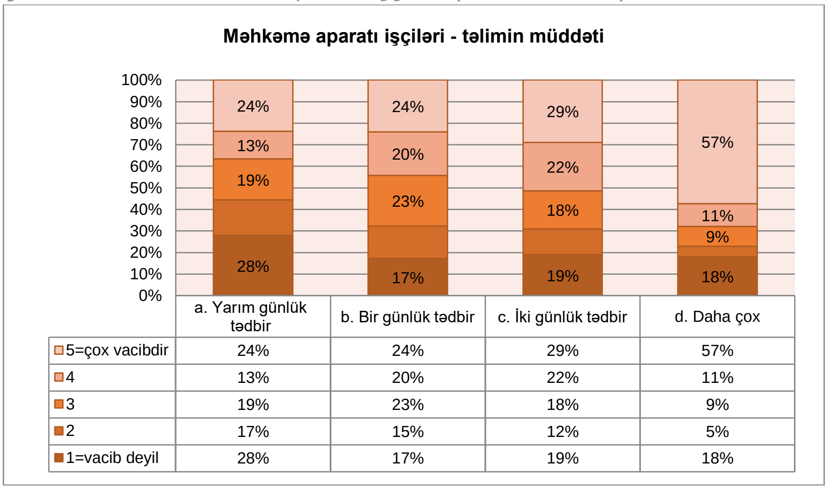
Şəkil 16.4.2: Hakimlər (ümumi faizlər)



	a. Yarım günlük tədbir	b. Bir günlük tədbir	c. İki günlük tədbir	d. Daha çox
5=çox vacibdir	24%	27%	38%	49%
4	17%	25%	25%	12%
3	21%	22%	11%	12%
2	17%	10%	12%	3%
1=vacib deyil	21%	15%	15%	24%

Təlim tədbirinin müddəti ilə bağlı hakimlərin seçimi sədrlərinkinə bənzər olsa da, bir qədər fərqlənir. Onların 49%-i ən səmərəli təlim müddəti kimi iki gündən artıq müddətə üstünlük vermiş və vaciblik şkalasında bunu 5 balla qiymətləndirmişlər. Təlimin ən az üstünlük verilən müddəti 24%-lik göstərici ilə yarım gündür.
Müddət baxımından üstünlük verilən təlim tədbirləri arasında ikinci yerdə 38%-lik göstərici ilə iki günlük təlim, sonrakı yerdə isə 27%-lik göstərici ilə bir günlük təlim tədbiri qərarlaşıb.

Şəkil 16.4.3: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



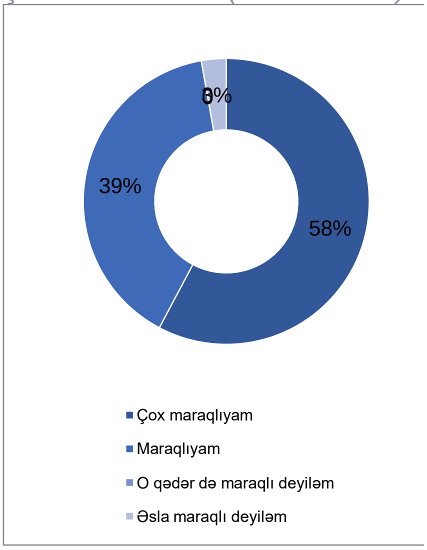
	a. Yarım günlük tədbir	b. Bir günlük tədbir	c. İki günlük tədbir	d. Daha çox
5=çox vacibdir	24%	24%	29%	57%
4	13%	20%	22%	11%
3	19%	23%	18%	9%
2	17%	15%	12%	5%
1=vacib deyil	28%	17%	19%	18%

Aparat işçilərinin də çoxu (57%) iki gündən yuxarı təlim müddətinin tərəfdarıdır və bunu 5 balla qiymətləndirir. Üstünlük verilən müddətlərin ardıcıllığı digər qruplarla eynidir, yalnız faizlər fərqlidir. 24%-lik göstərici ilə bir və yarım günlük təlim tədbiri müddətlərinə, demək olar ki, eyni qiymət verilib. Məhkəmə aparatı işçiləri üçün ikinci ən səmərəli təlim müddəti 29%-lik göstərici ilə iki günlük təlimdir.

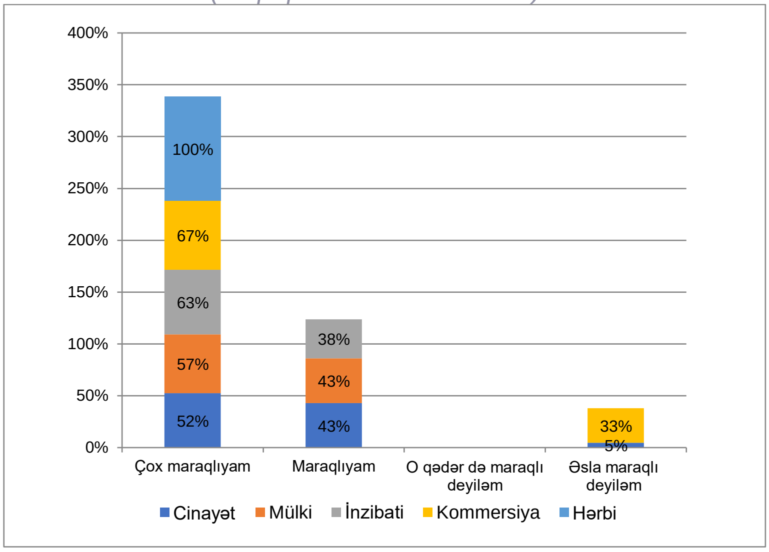
17. *Məhkəmələrin işinin səmərəliliyinin artırılması üzrə təlim kurslarında iştirak etməkdə nə dərəcədə maraqlısınız?*

Respondentlərin demək olar hamısı məhkəmələrin işinin səmərəliliyinin artırılması üzrə təlimlərdə iştirak etməkdə maraqlıdır; bu baxımdan sədrlərin göstəricisi 97%, hakimlərin göstəricisi 99%, məhkəmə aparatı işçilərinin göstəricisi isə 94%-dir.
Ən çox maraqlı olanlar 100%-lik göstərici ilə hərbi məhkəmələrin sədrləridir, amma unutmamalıyıq ki, bu sorğuda onların yalnız ikisi iştirak etmişdir.
Təlimdə maraqlı olmayanlarda ən yüksək faiz göstəricisi kommersiya məhkəməsi sədrlərinin qrupunda 33% olmaqla qeydə alınmışdır.

Şəkil 17.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

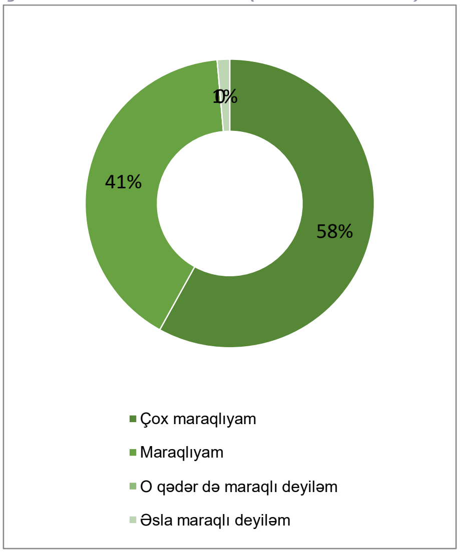


Şəkil 17.2: Sədrlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

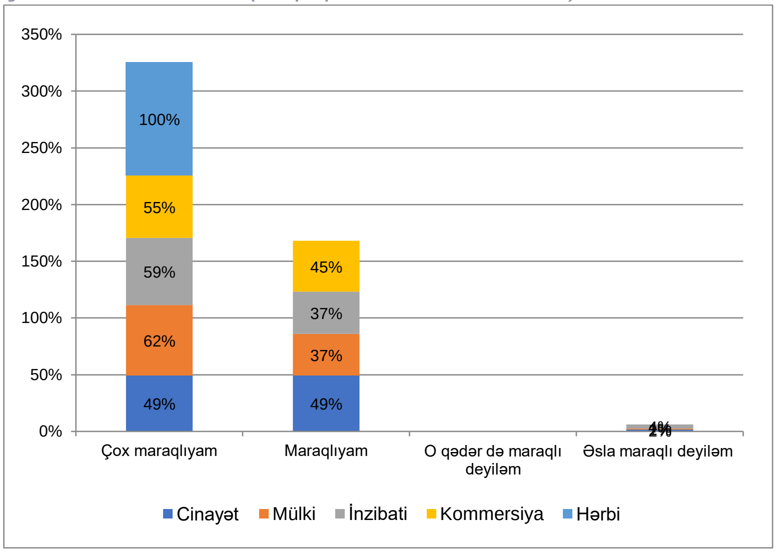


Təlimlərə ən çox maraq göstərənlər hərbi məhkəmələrin hakimləri arasında qeydə alınmışdır, amma bu sorğuda onların yalnız 4 nəfər olduğunu qeyd etmək lazımdır. Bu sorğuda iştirak edən bütün hakimlərin 1% təşkil edən olduqca az bir qismi məhkəmələrin işinin səmərəliliyinin artırılması üzrə təlimlərdə iştirak etməkdə ümumiyyətlə maraqlı deyillər.

Şəkil 17.3: Hakimlər (ümumi faizlər)

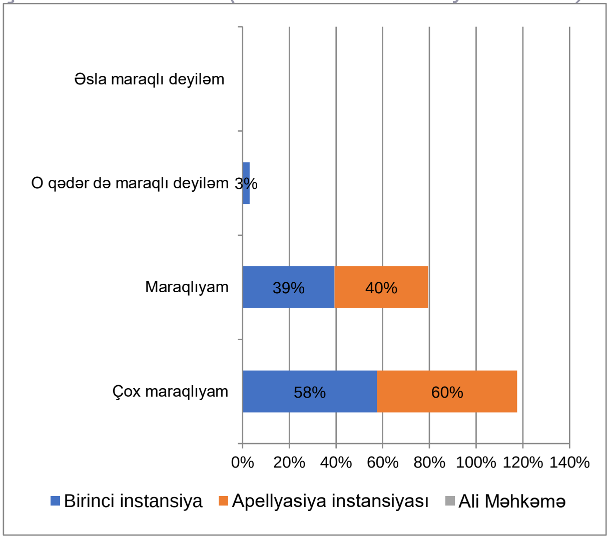


Şəkil 17.4: Hakimlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

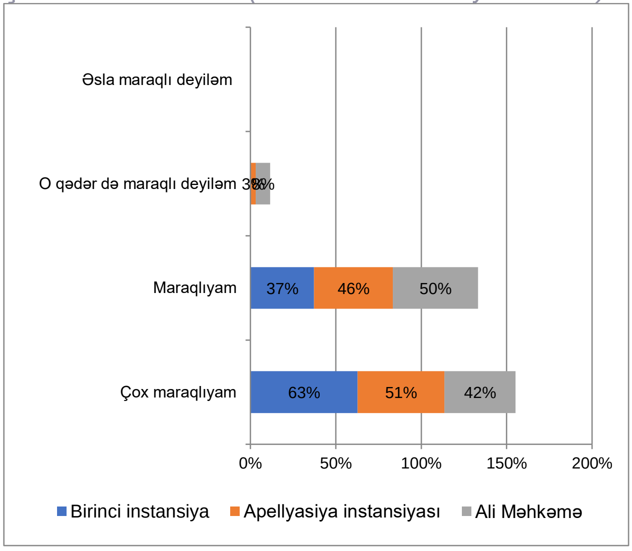


Bütün sədrlər bu mövzuda təlimlərə qatılmaqda çox maraqlı olsalar da, birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin 97%-lik göstəricisinə qarşı 100%-lik göstəricisi ilə apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin xeyrinə cüzi fərq müşahidə olunur. Həmçinin demək olar ki, oxşar tendensiya hakimlər arasında da mövcuddur: birinci instansiya məhkəməsi hakimləri arasında bu göstərici 100%, apellyasiya məhkəməsi hakimləri arasında 97%, Ali Məhkəmə hakimləri arasında isə 92%-dir.

Şəkil 17.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)



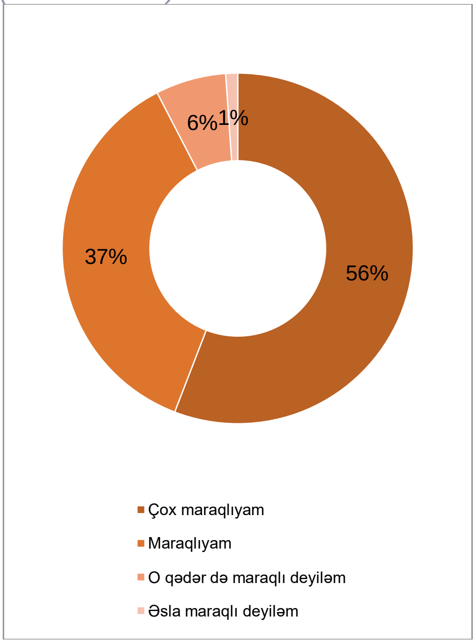
Şəkil 17.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)



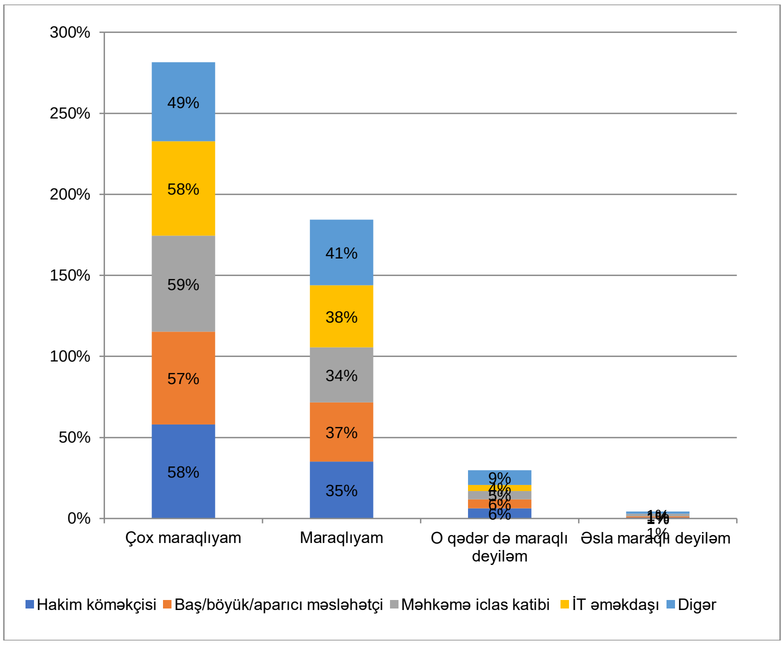
Məhkəmə aparatı işçilərinin 7%-i məhkəmələrin işinin səmərəliliyinin artırılması üzrə təlimlərə qatılmaqda maraqlı deyil və bu göstərici məhkəmə aparatı işçilərinin araşdırılan hər bir kateqoriyasında 5-7% təşkil edir.

Aparat işçilərinin ümumilikdə 93%-i bu mövzuda təlimlərdə iştirak etməkdə maraqlıdır, ən çox maraqlı olanlar isə 96%-lik göstərici ilə İT əməkdaşlarıdır, onların ardınca kiçik fərqlə, 94%-lik göstərici ilə məhkəmə iclas katibləri və hər ikisinin göstəricisi 93% olan aparıcı məsləhətçilər və hakim köməkçiləri gəlir.

Şəkil 17.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



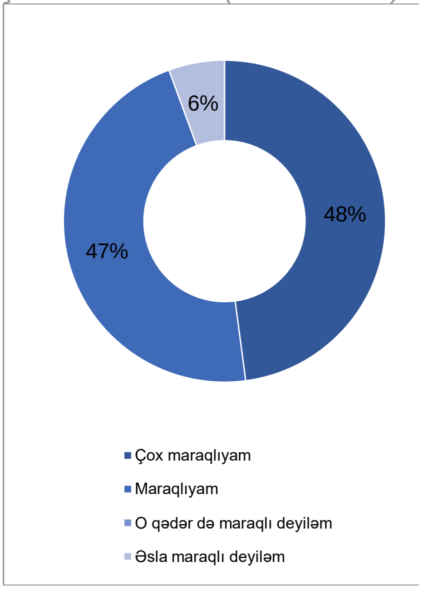
Şəkil 17.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)



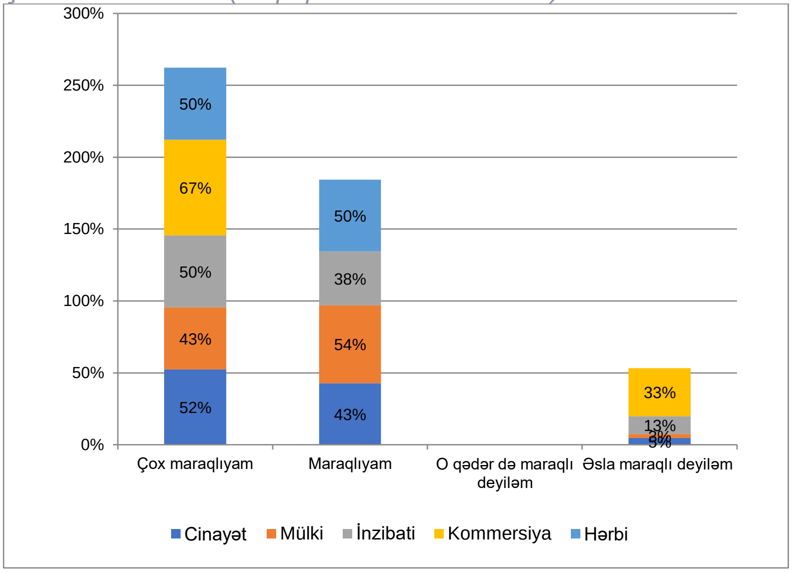
18. ***Digər hüquqşünaslarla birlikdə müştərək təlimlərdə iştirak etmək istərdinizmi?***

Bütün hədəf qrupları arasında müştərək təlimlərə böyük maraq var; sədrlər və hakimlər qrupunun hər birində bu göstərici 95%, məhkəmə aparatı işçilərində isə 92%-dir.
Məhkəmə sədrlərinin 48%-i bu təlimlərdə çox maraqlıdır, 47%-i maraqlıdır, ən çox maraqlı olanlar isə 52%-lik göstərici ilə cinayət işlərinə baxan məhkəmə sədrləri arasındadır. 6% təşkil edən maraqlı olmayanların ən böyük qismini 33%-lik göstərici ilə kommersiya məhkəmələrinin sədrləri təşkil edir.

Şəkil 18.1: Sədrlər (ümumi faizlər)

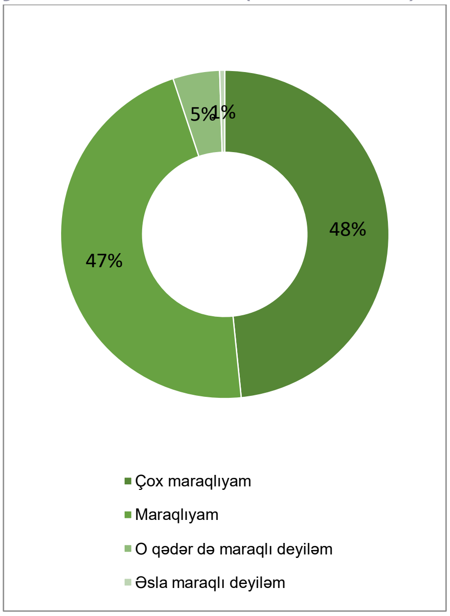


Şəkil 18.2: Sədrlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)

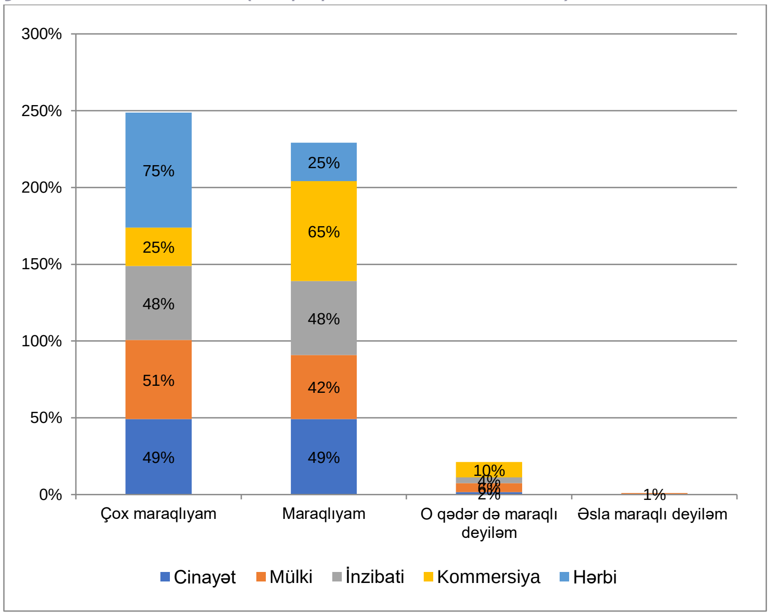


75%-lik göstəriciyə malik hərbi işlər üzrə hakimlərlə yanaşı, mülki işlər üzrə hakimlər də 51%-lik göstərici ilə hüquqşünas toplumunun bütün üzvləri ilə müştərək təlimlərdə çox maraqlıdırlar. Cəmi 6% təşkil edən maraqlanmayanların 10%-ini kommersiya məhkəmələrinin hakimləri təşkil edir.

Şəkil 18.3: Hakimlər (ümumi faizlər)



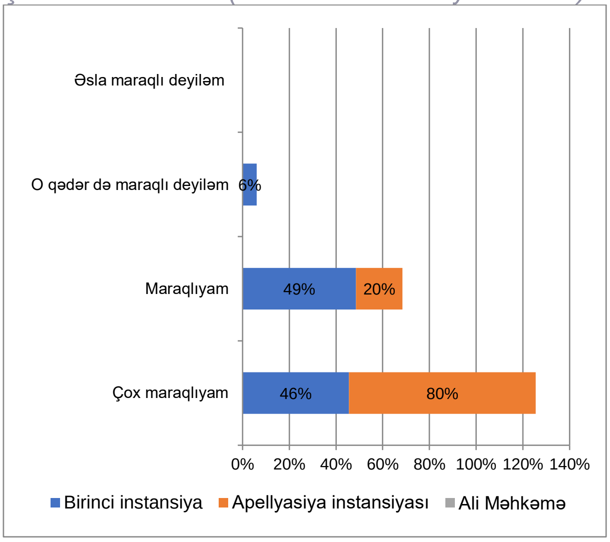
Şəkil 18.4: Hakimlər (hüquq sahələri üzrə faizlər)



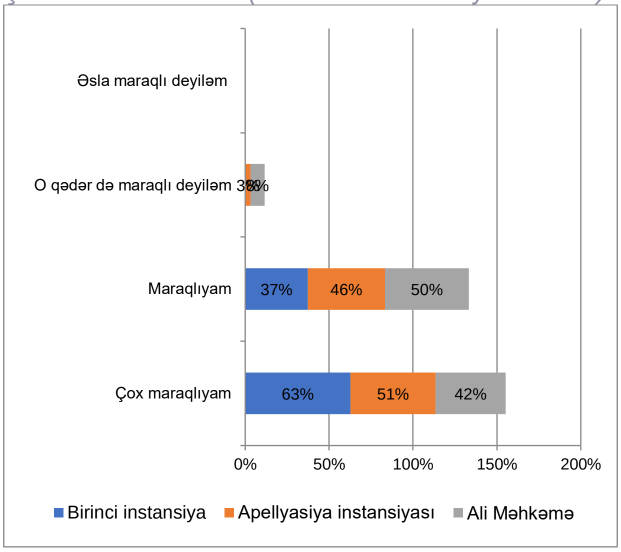
Birinci instansiya məhkəməsi sədrlərinin 80%-i hüquqşünas toplumunun digər üzvləri ilə müştərək təlimlərdə çox maraqlı, 20%-i maraqlı olduğu halda, apellyasiya məhkəməsi sədrlərinin 46%-i belə təlimlərdə çox maraqlı, 49%-i isə maraqlıdır. Hakimlərə gəlincə, birinci instansiya məhkəməsi

hakimlərinin 63%-i hüquqşünas toplumunun digər üzvləri ilə müştərək təlimlərdə çox maraqlıdırlar, onların ardınca 51%-lik göstərici ilə apellyasiya məhkəmələrinin hakimləri və 42%-lik göstərici ilə Ali Məhkəmənin hakimləri gəlir. Həm hakimlərin, həm də sədrlərin çox cüzi faizi hüquqşünas peşəsinin digər nümayəndələri ilə müştərək təlimlərdə maraqlı deyil.

Şəkil 18.5: Sədrlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

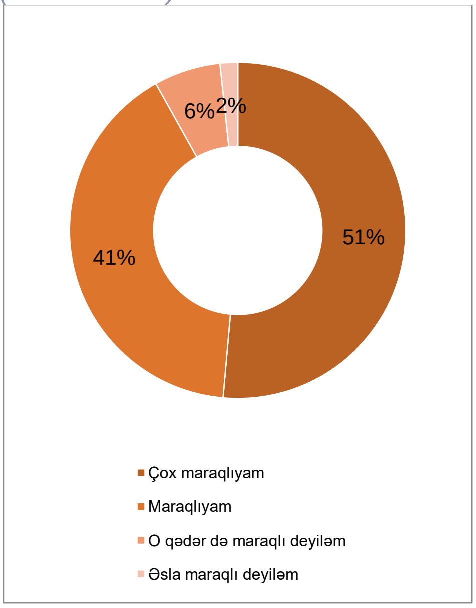


Şəkil 18.6: Hakimlər (məhkəmə instansiyaları üzrə)

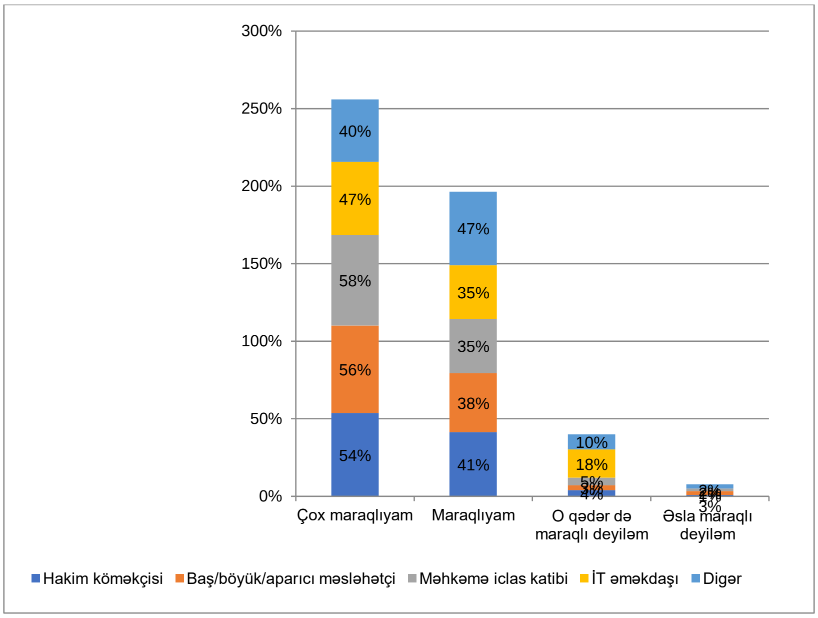


Məhkəmə aparatı işçilərinin ümumilikdə 92%-i müştərək təlimlərdə iştirak etmək istəyirlər, onların arasında ən çox maraqlananlar 95%-lik göstərici ilə hakim köməkçiləridir, onların ardınca kiçik fərqlə aparıcı məsləhətçilər (94%), məhkəmə iclas katibləri (93%), İT əməkdaşları (92%) və qalan məhkəmə aparatı işçiləri gəlir, amma sonuncuların da faiz göstəricisi yüksəkdir (87%).
Müştərək təlimlərdə iştirak etməyən 8% məhkəmə aparatı işçiləri arasında 18%-lik ən yüksək göstərici İT əməkdaşlarına məxsusdur.

Şəkil 18.7: Məhkəmə aparatı işçiləri (ümumi faizlər)



Şəkil 18.8: Məhkəmə aparatı işçiləri (kateqoriyalar üzrə faizlər)



19. Sizcə hazırkı işinizi səriştəli şəkildə yerinə yetirməyiniz üçün hansı təlimə ehtiyacınız var ki, o, məhkəmənin işinin yaxşılaşdırılmasına kömək edə bilər?

Sonuncu sual açıq tipli sual idi və respondentlərin böyük əksəriyyəti tərəfindən cavablandırıldı. Respondentlərin cavabları qruplaşdırılıb və prioritet üzrə təqdim olunur.
Cavablar təlimin metodoloji aspektlərindən tutmuş təlimin məzmununa və təlimçilərin kateqoriyalarına qədər geniş çeşidli məsələləri əhatə ediridi.

Məhkəmə sədrlərinin qruplaşdırılmış və prioritet üzrə sıralanmış cavabları

Sorğuda iştirak edən 71 məhkəmə sədrindən 70-i bu açıq tipli suala aid şərhlərini bildiriblər. Təlimin mövzuları baxımından elektron məhkəmə sisteminə prioritet verilir və həm onun təkmilləşdirilməsinə, həm də interaktiv təlim sessiyaları vasitəsilə düzgün istifadə edilməsinə ehtiyac olduğu qeyd edilir.
Siyahıda növbəti məsələlər AİHM-də təlim və AİHM-in məhkəmə praktikası üzrə təlim; mülki və cinayət qanunvericiliyinin prosessual aspektləri üzrə təlimlər və əsasən müddət hədəfləri, məhkəmə statistikasının aparılması və təhlili baxımından məhkəmə fəaliyyətinin səmərəliliyi üzrə təlimlərdir.
Təlimin metodlarına gəldikdə, sədrlər əsasən yuxarı instansiya məhkəmələrinin hakimləri ilə, eləcə də Avropa İnsan Hüquqları Məhkəməsinin hakimləri ilə dəyirmi masa müzakirələrinin aparılmasını təklif ediblər.
Vurğulanmışdır ki, bütün təlimlər onlara ehtiyac olduğu halda zəruri və faydalı olur. Bununla yanaşı, məhkəmələrin səmərəliliyini artırmaq üçün adekvat personal lazımdır.
Onlar həmçinin təklif ediblər ki, məhkəmələrin səmərəliliyinin artırılması üzrə bəzi təlimlərə məhkəmə aparatı işçiləri cəlb edilsinlər.
Onlar həm də qeyd ediblər ki, daha təcrübəli mütəxəssislərdən, yəni Konstitusiya Məhkəməsinin və Ali Məhkəmənin hakimlərindən, digər ölkələrdən olan hakimlərdən, CEPEJ alətləri üzrə mütəxəssislərdən və AİHM-dən olan hakimlərdən öyrənmək istərdilər. Tədris səfərləri və xarici ölkələrin məhkəmə proseslərində iştirak bir neçə respondent tərəfindən hakimlərin bacarıqlarının artırılması üçün əhəmiyyətli hesab edilmişdir.
Nəhayət, onlar zəruri hallarda təlimlərin təşkilatçıları qismində daha çox Məhkəmə Hüquq Şurasına və onunla birlikdə Ədliyyə Akademiyasına və Ədliyyə Nazirliyinə etibar edirlər.

Hakimlərin qruplaşdırılmış və prioritet üzrə sıralanmış cavabları

Ümumilikdə 217 hakimdən 157-si bu suala cavab vermişdir.
Hakimlər də təlimin mövzuları baxımından elektron məhkəmə sisteminə prioritet vermişlər, onların çoxu ilk növbədə bu sistemin təkmilləşdirilməsinin və ikincisi, onun düzgün istifadəsi üçün adekvat təlimin zəruriliyini qeyd etmişlər.
Məhkəmə praktikasının unifikasiyası məqsədilə hüququn müxtəlif sahələri (mülki, cinayət, inzibati və kommersiya hüququ) üzrə presedent hüququnun nəzərdən keçirilməsinin əhəmiyyəti hakimlər tərəfindən xüsusi vurğulanır. Belə görünür ki, qanunvericilikdəki boşluqlar və yurisdiksiya barəsində fərqli rəylər həm qanunvericilikdə dəyişikliklər edilməsi baxımından, həm də Ali Məhkəmənin dəstəyi ilə vahid məhkəmə təcrübəsinin tətbiqi baxımından təcili tədbirlərə ehtiyac yaratmışdır.
Siyahıda növbəti məsələlər AİHM-də təlim və AİHM-in məhkəmə praktikası üzrə təlim; CEPEJ alətləri və standartları ilə bağlı digər ölkələrlə və həmkarlarla təcrübə mübadiləsi məsələləridir.
Tədris səfərləri yenidən vurğulanır və xarici məhkəmə iclaslarında iştirakın hakimin işi üçün faydalı olduğu qeyd edilir.
Təlim metodları baxımından hakimlər kazusların təhlilini və dəyirmi masa müzakirəsini təklif edirlər.
Onların fikrincə, müvafiq inzibati orqanların hüquq mütəxəssisləri ilə hər üç instansiya hakimlərinin müştərək təlimlərinin keçirilməsi də ədalət mühakiməsinin həyata keçirilməsinə cavabdeh olan bütün qurumların əməkdaşlığını gücləndirərək ədalət mühakiməsinin səmərəliliyinin artırılmasına kömək edə bilər.

Onlar həmçinin qeyd etmişlər ki, daha təcrübəli mütəxəssislərdən, yəni Konstitusiya Məhkəməsinin və Ali Məhkəmənin hakimlərindən, digər ölkələrdən və AİHM-dən olan hakimlərdən öyrənmək istərdilər.
Nəhayət, onlar zəruri hallarda təlimlərin təşkilatçıları qismində daha çox Məhkəmə Hüquq Şurasına və onunla birlikdə Ədliyyə Akademiyasına və Ədliyyə Nazirliyinə etibar edirlər.
Bir respondent elmi tədqiqatla məşğul olan hakimlərlə onlayn təlim keçirilməsini, digəri isə audioyazı və videokonfrans formatlarında işlərə baxılması üzrə təlim keçirilməsini təklif etmişdir.
Həmçinin tədris səfəri zamanı xarici məhkəmə proseslərində iştirakın hakimlərin düşüncə tərzinin dəyişdirilməsi üçün səmərəli olacağı hesab edilir.
Əsasən beynəlxalq presedent hüququnun nəzərdən keçirilməsi yolu ilə, ya da beynəlxalq hakimlərlə təcrübə mübadiləsi yolu ilə beynəlxalq təcrübəni bölüşməklə məhkəmə aktlarının hazırlanmasına dair təlim keçirilməsi də gələcək təhsil ehtiyaclarından biri kimi qeyd edilib.
Həmçinin məhkəmə aparatı işçilərinin təlimi ilə bağlı təklif bildirilib. Vaxtın idarə olunması hədəfləri, məhkəmələrdə kargüzarlıq işi, işlərin avtomatlaşdırılmış qaydada bərabər paylanması, məhkəmə işlərinin rəhbər prinsiplərə uyğun təşkili üzrə məhkəmə aparatı işçilərinə təlimlər təşkil edilməlidir.
Bütün təlimlərin lazımlı və aktual olduğu vurğulanmışdır. Bir respondent şərhində qeyd etmişdir ki, təlim yalnız “təlim keçmə” xatirinə təşkil edilməməli, “faydalı” olmalıdır. Təlimə ehtiyac olmadığını bildirən iki cavab da olmuşdur.

Məhkəmə aparatı işçilərinin qruplaşdırılmış və prioritet üzrə sıralanmış cavabları

Ümumilikdə 1047 məhkəmə aparatı işçilərindən 664-ü açıq tipli sonuncu suala cavab vermişdir.
Gözlənildiyi kimi, məhkəmə aparatı işçiləri təlim mövzuları baxımından elektron məhkəmə sistemi üzrə təlimə üstünlük veriblər. Bu onların gündəlik işinin bir hissəsi olduğuna görə, onların bu sistemdən istifadə etməkdə dərin bacarıqlara malik olmaları gərəkdir. Onlar həmçinin məhkəmələrin səmərəliliyinə dair təliminin bir hissəsi kimi “işlərin təsnifatı” üzrə təlimin keçirilməsinin vacibliyini qeyd etmişlər.
Eləcə də İKT bacarıqlarının artırılması ilə əlaqədar məhkəmələrdə virtual dinləmələrin (məhkəmə iclaslarının) keçirilməsi üzrə təlimə ehtiyac olduğunu qeyd etmişlər.
Onlar həm də AİHM-də və AİHM-in məhkəmə praktikası üzrə; xüsusilə Avropa Konvensiyasının 6-cı maddəsi (ədalətli məhkəmə araşdırması hüququ) üzrə təlim; habelə CEPEJ alətləri və standartları üzrə təlim keçirilməsini, işlərin praktik keyfiyyətini artırmaq üçün apellyasiya və kassasiya məhkəmələri hakimlərinin mütəmadi olaraq təşkil olunan tədbirlərdə iştirakını təklif etmişlər.
Onlar təklif olunan təlim mövzuları üzrə tədrisin nəticələrinə nail olmaqdan ötrü dəyirmi masa müzakirələrini və mühazirələri ən adekvat metod kimi müəyyən etmişlər.
Məhkəmə icraatı zamanı hüquqi tələblərə dair ətraflı təlim keçirilməsi bir neçə respondent tərəfindən məhkəmə aparatı işçiləri üçün potensial təlimlərdən biri kimi qeyd edilmişdir.
Həmçinin stressin idarə olunması kursu, ünsiyyət bacarıqları və komanda qurma fəaliyyətləri gələcək təlimlərin mövzusu olaraq göstərilmişdir.
Məhkəmə aparatı işçiləri üçün əlavə təlimə ehtiyac olmadığını çox az adam qeyd etmişdir.

Nəticələr və tövsiyələr

Buradakı nəticələr və sonrakı tövsiyələr sorğunun təhlilinin bölmələrinin ardıcıllığı üzrə verilmişdir. Tövsiyələrin əhatə dairəsi TEQ-in nəticələri ilə məhdudlaşır. Bunu nəzərə alsaq, nəticələri üç əsas bölmə üzrə qruplaşdıra bilərik: təlimin mövzuları/məzmunu, təlimin metodologiyası və idarə olunması; gələcək təlim ehtiyacları.

Təlimin məzmunu

Məhkəmələrin səmərəliliyi üzrə təlimin mövzusuna olan maraq, hər üç hədəf qrupu arasında kiçik fərqlərlə, açıq-aydın idi. Sədrlərin və hakimlərin böyük əksəriyyəti məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) üzrə təlimlərə qatılsa da, bu sahədə biliklərinin yetərincə olmaması səbəbindən təkmilləşdirmələrə ehtiyac duyulması açıq-aydın görünür. Digər tərəfdən, məhkəmələrin səmərəliliyi mövzularında təlim tədbirlərinə münasibətdə məhkəmə aparatı işçilərinə tamamilə laqeyd yanaşılmışdır.

Respondentlərin hamısı ümumən məhkəmə fəaliyyətinin göstəricilərinə (indikatorlarına) bələddirlər, ancaq gündəlik işdə istifadə edilən müəyyən indikatorun məqsədinə və istifadəsinə daha dərindən nəzər saldıqda görünür ki, onların bəziləri müəyyən indikatorlar barəsində daha çox bilik və bacarıqlara malik olduqları halda, digərləri başqa bir indikatorlar barəsində daha çox bilik və bacarıqlara sahibdirlər.

Görünən odur ki, məhkəmə fəaliyyətinin göstəricilərinə (indikatorlarına) ən çox bələd olanlar məhkəmə sədrləridir ki, bu da gözlənilən idi, belə ki, onlar məhkəmə məlumatları ilə daha çox təmasda olur və məhkəmə statistikasını daha çox təhlil edirlər.

"Müddət hədəfləri" indikatoru hər üç hədəf qrupu tərəfindən ən çox tanınan və istifadə edilən indikatordur. "Səmərəlilik faizi" indikatoru isə rəyi soruşulan hədəf qrupları tərəfindən ən az tanınan indikatordur.

Məhkəmə məlumatlarının təhlilinə gəlincə, sədrlərin çoxu bu sahədə bacarıqlarının yetərli olduğunu hesab edir, hesabat hazırlanması və məlumatların təkamülünün monitorinqi məsələsinə gəldikdə isə, onların böyük bir faizi daha çox şeylər öyrənmək istərdi.

Məhkəmə istifadəçilərinin məmnuniyyəti sorğularının hazırlanması və aparılması ilə əlaqədar olaraq hər üç hədəf qrupu bilik və bacarıqlarının daha da artırılmasına ehtiyac duyur.

Təlimin metodologiyası və idarə olunması

Hər üç hədəf qrupunun ən uyğun təlim formatı ilə bağlı fərqli fikirləri var. Sədrlər "kouçinq" (öyrədənin köməyi) formatına üstünlük verdikləri halda, hakimlər "eyni rütbəli (vəzifəli) həmkarlarla görüşlər" formatının tərəfdarıdır, məhkəmə aparatı işçiləri "iş yerində təlimi" tədrisin məqsədlərinə nail olmaq üçün ən yaxşı təlim formatı hesab edirlər. Ən az bəyənilən təlim formatı barədə onların rəyini müqayisə etdikdə görürük ki, hər üç hədəf qrupu üçün bu, onlayn (elektron) tədris formatıdır.

Kazusların təhlili hakimlərin və məhkəmə aparatı işçilərinin ən çox bəyəndiyi təlim metodu olduğu halda, "dəyirmi masa" müzakirələri sədrlər üçün ən adekvat təlim metodudur. Onları ən az qane edən təlim metodu məsələsində də hər üç qrupun rəyi üst-üstə düşür və bu, "rol oyunu" metodudur.

Təlimçilərin kateqoriyasına gəlincə, respondentlər sədrləri/hakimləri məhkəmələrin səmərəliliyi mövzularının tədrisi üçün ən adekvat təlimçi hesab edir və eyni zamanda, Ədliyyə Akademiyasından olan təlimçilərə prioritet siyahıda ikinci yer verirlər.

Hər üç əsas hədəf qrupunun böyük əksəriyyəti hüquqşünas toplumunun müxtəlif üzvləri arasında müştərək təlimlərin tərəfdarıdır.

Təlim tədbirlərinin müddətinə gəldikdə, onların hamısı uzunmüddətli təlimin öyrənmə baxımından daha yaxşı nəticələr verəcəyi ilə razılaşır.

Gələcək və əlavə təlim ehtiyacları

Fəaliyyətlərini yaxşılaşdırmağa kömək edə biləcək gələcək təlimlərə gəldikdə, onların arzuladıqları təlimlərin siyahısı böyükdür, amma hər üç hədəf qrupunun elektron məhkəmə və elektron alətlərlə bağlı təlimə prioritet verdiyi açıq-aşkar görünür. Elektron məhkəmə sistemi eyni zamanda

təkmilləşmələr tələb edir, amma bütün respondentlərin elektron məhkəmə sisteminin istifadəsində çətinliklərlə üzləşdikləri görünür. Məhkəmənin səmərəliliyinə gəldikdə, onlar müxtəlif hüquq sahələrində prosessual aspektlərin öyrənilməsi, məlumatların təhlili bacarıqlarının artırılması və işlərin təsnifləşdirilməsi üzrə təlimin zəruriliyini də qeyd etmişlər.

Bu nəticənin əsasında məhkəmələrin səmərəliliyinin artırılması məqsədi ilə təlim tədbirləri üçün aşağıdakı tövsiyələr verilə bilər:

- İşlərin və vaxtın idarə olunması; məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları); məhkəmə sisteminin/məhkəmələrin statistikasının toplanması və təhlili; və ədalət mühakiməsinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi sahəsində bilik və bacarıqların artırılması bütün **məhkəmə sədrlərinin** təlimləri üçün prioritet sayılmalıdır.
- **Hakimlər** də məhkəmələrin səmərəliliyi məsələlərində bilik və bacarıqlarını artırmalıdırlar, bu, onların fərdi işinin səmərəliliyinin artmasına kömək edəcəkdir. Bu səbəbdən işlərin və vaxtın idarə olunması və məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) hakimlərin təlimi üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edən sahələrdir.
- Diqqətlə seçilmiş **məhkəmə aparatı işçiləri** qrupunun işlərin və vaxtın idarə olunması; məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları); məhkəmə sisteminin/məhkəmələrin statistikasının toplanması və təhlili; və ədalət mühakiməsi prosesinin planlaşdırılması və keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi sahəsində bilik və bacarıqlarının artırılması gərəkdir.
- Hər təlim tədbirindən əvvəl təlimçilər üçün təlim (ToT) keçilməlidir. Təlim metodologiyasına xüsusi diqqət yetirilməlidir. Bütün təlimçilər böyüklər üçün təlimin metodologiyası üzrə hazırlıq keçməlidirlər.
- Məqsədəuyğun hallarda eyni kurs/modul fərqli öyrənmə formatlarında (əyani; elektron və ya qarışıq metodlu öyrənmə) təklif olunmalıdır ki, iştirakçılar üstünlük verdikləri öyrənmə tərzinə uyğun formatı seçə bilsinlər. Elektron tədris tədricən təklif olunmalıdır. Ehtiyacların qiymətləndirilməsi və elektron təhsil modullarının hazırlanması prosesinə xüsusi diqqət yetirilməlidir. Lakin COVID-19 ilə əlaqədar son dövrlərdə tətbiq edilən məhdudiyyətləri nəzərə alaraq, birbaşa təlim tədbirləri videokonfrans texnologiyası ilə dəstəklənməli və onlayn formatda, vebinar, vebkast/podkast formatlarında aparılmalıdır.
- Məhkəmə sahəsinin bütün üzvləri üçün birgə sessiyanın keçirilməsi tövsiyə olunur və hətta bəzi təlim tədbirlərinə vəkillər də dəvət oluna bilər.
- Təlim iştirakçılarının və təlimçilərin seçilməsində gender məsələləri nəzərə alınmalıdır.

Mövcud baza xarakterli bilik potensialının səviyyəsini təyin etmək üçün aparılan TEQ zamanı biliklər, bacarıqlar və vərdişlər (KAS) də qiymətləndirilmişdir. Gələcək təlim kurslarının və materiallarının hazırlanması üçün onların əsas təşkil etməsi məqsədilə "Təlim Planı"nda onlar tədrisin məqsədləri olaraq mümkün qədər aydın şəkildə təqdim edilir.

Təlim Planı – CEPEJ alətlərindən istifadə etməklə məhkəmələrin səmərəliliyinin artırılması

Təlim kursu	Tədrisin məqsədləri	İştirakçıların sayı və vəzifəsi	Təlimin formatı	Təlimçinin kateqoriyası	Təlimin müddəti	2021											
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Təlimçilərə işlərin və vaxtın idarə olunması üzrə təlim	• Təlimçilərin böyüklər üçün təlim metodologiyası üzrə biliklərinin artırılması; • Tədrisin konkret nəticələrinə nail olmaq üçün ən adekvat təlim metodlarının dərk edilməsi; • Göstərilən təlim kursunu keçə bilmək üçün lazım olan bacarıqların əldə edilməsi	10	Videokonfrans alətlərindən istifadə etməklə təlim	Göstərilən təlim mövzusu və təlim metodologiyası üzrə ekspert/təlimçi (CEPEJ eksperti)	2 gün	Hazırlama	ToT										
Təlimçilərə məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları) üzrə təlim	- II -	10	Videokonfrans alətlərindən istifadə etməklə təlim	- II -	2 gün	Hazırlama	ToT										
Təlimçilərə məhkəmə statistikası üzrə təlim	- II -	10	Videokonfrans alətlərindən istifadə etməklə təlim	- II -	1 gün	Hazırlama	ToT										
Təlimçilərə ədalət mühakiməsinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi üzrə təlim	- II -	10	Videokonfrans alətlərindən istifadə etməklə təlim	- II -	2 gün	Hazırlama	ToT										

Təlim kursu	Tədrisin məqsədləri	İştirakçıların sayı və vəzifəsi	Təlimin formatı	Təlimçinin kateqoriyası	Təlimin müddəti	2021											
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
İşlərin və vaxtın idarə olunması	- Məhkəmə müddətlərinin idarə olunması üzrə CEPEJ-in alətləri və rəhbər prinsipləri ilə tanış olmaq; - “Ağlabatan” müddətin qiymətləndirilməsi üçün meyarları dərk etmək; - Müddət hədəflərini müəyyənləşdimək; - Konvensiya müddəaları baxımından düşünmə potensialını artırmaq.	10-15 nəfər gənc sədr, gənc hakim və məhkəmə məlumatlarının təhlili ilə məşğul olan bəzi aparıcı əməkdaşlar. Vəkillər də bu təlimdə iştirak edə bilərlər.	Videokonfrans alətlərindən istifadə etməklə təlim. COVID-19 ilə əlaqədar məhdudiyyətlər götürüldükdən sonra sədrlər üçün dəyirmi masa müzakirələri, stajlı hakimlər üçün eyni rütbəli (vəzifəli) həmkarlarla görüşlər tövsiyə olunur.	Sədrlər/hakimlər və ƏA-dan olan təlimçilər.	2 gün												
Məhkəmə fəaliyyətinin göstəriciləri (indikatorları)	- Məhkəmə fəaliyyətinin göstəricilərinin (indikatorlarının) əsasları ilə tanış olmaq; - Fəaliyyətin qiymətləndirilməsi üzrə CEPEJ alətlərini dərk etmək; - Məhkəmə fəaliyyətinin əsas göstəricilərini (indikatorlarını) müəyyənləşdirmək; - Məhkəmə statistikasını toplama və təhlil etmə bacarıqlarını əldə etmək; - Məlumatların idarə edilməsi baxımından rollarını və vəzifələrini anlamaq.	10-15 nəfər gənc sədr, gənc hakim və məhkəmə məlumatlarının təhlili ilə məşğul olan bəzi aparıcı əməkdaşlar. Vəkillər də bu təlimdə iştirak edə bilərlər.	Videokonfrans alətlərindən istifadə etməklə təlim. COVID-19 ilə əlaqədar məhdudiyyətlər götürüldükdən sonra sədrlər üçün dəyirmi masa müzakirələri, stajlı hakimlər üçün eyni rütbəli (vəzifəli) həmkarlarla görüşlər tövsiyə olunur.	Sədrlər/hakimlər və ƏA-dan olan təlimçilər.	2 gün												

Məhkəmələrin statistikasının toplanması və təhlili	- Məhkəmə statistikası üzrə CEPEJ-in alətlərini və rəhbər prinsiplərini anlamaq; - Əsas məhkəmə indikatorlarının hesablanması və təhlili üzrə bacarıqlar əldə etmək; - Təhlil və hesabat hazırlama bacarıqlarını təkmilləşdirmək; və - Bu sahədə siyasətin hazırlanmasında əsas məhkəmə indikatorlarından necə istifadə etməyi öyrənmək.	10-15 nəfər sədr və məlumatların daxil edilməsi, toplanması və (və ya) təhlili ilə məşğul olan edən bəzi aparıcı əməkdaşlar.	Videokonfrans alətlərindən istifadə etməklə təlim. COVID-19 ilə əlaqədar məhdudiyyətlər götürüldükdən sonra məhkəmə əməkdaşları üçün dəyirmi masa müzakirələri və iş yerində təlim tövsiyə olunur.	Sədrlər/hakimlər və ƏA-dan olan təlimçilər.	1 gün												
Ədalət mühakiməsinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi	- Keyfiyyətin yoxlanması üçün CEPEJ-in nəzarət/yaddaş siyahısı ilə tanış olmaq; - Keyfiyyət və kəmiyyət metodlarının məqsədini dərk etmək; - Ədalət mühakiməsi sahəsində sorğuların necə tərtib edilməsini və aparılmasını öyrənmək; - Sorğu anketlərini hazırlamaq bacarıqlarının artırılması; - Sorğunun nəticələrini necə qeydə almağı və təhlil etməyi öyrənmək; - Təhlil və hesabat hazırlama bacarıqlarını təkmilləşdirmək.	10-15 nəfər sədr və ictimaiyyətlə əlaqələr və informasiya texnologiyaları şöbələrindən olan bəzi aparıcı əməkdaşlar.	Videokonfrans alətlərindən istifadə etməklə təlim. COVID-19 ilə əlaqədar məhdudiyyətlər götürüldükdən sonra məhkəmə əməkdaşları üçün dəyirmi masa müzakirələri və iş yerində təlim tövsiyə olunur.	Sədrlər/hakimlər və ƏA-dan olan təlimçilər.													