



COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

იუსტიციის უმაღლესი სკოლა რეკომენდაციები

დოკუმენტი შემუშავებულია ევროპის საბჭოს პროექტის „იუსტიციის უმაღლესი სკოლის შესაძლებლობების განვითარების“ ფარგლებში, რომელიც დაფინანსებულია ნიდერლანდების სამეფოს საგარეო ვაჭრობისა და განვითარების თანამშრომლობის სამინისტროს მიერ

2014 წელი

(ადამიანის უფლებებისა და კანონის უზენაესობის დაცვის გენერალური დირექტორატი, ევროპის საბჭო)

შეფასების პროცესში გამოვლენილი ძირითადი რეკომენდაციები

1. სწავლების პროცესის შეფასება

1.1. სამოსამართლო კანდიდატების საწყისი პროფესიული მომზადების პროგრამის ხანგრძლივობა

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 1, ამოცანა 1.1)

სტაჟირებისთვის გამოყოფილი პერიოდი (4 თვე) ძალიან მცირეა იმისათვის, რომ სამოსამართლო კანდიდატმა შეიძინოს მოსამართლისათვის საჭირო პრაქტიკული უნარ-ჩვევები. ამიტომ აუცილებელია მისი გაგრძელება. მით უფრო, ეს ეხება იმ პირებს, რომლებიც გადიან მოკლე კურსს.

რეკომენდებულია საწყისი პროფესიული მომზადების კურსის ხანგრძლივობა გაიზარდოს, სულ მცირე, 15 თვემდე და ამ დროის ნახევარი დაეთმოს სტაჟირების კომპონენტს.

რეკომენდებულია, რომ სკოლის ყველა მსმენელმა გაიაროს სწავლების სრული პროგრამა.

1.2. სამოსამართლო კანდიდატების საწყისი პროფესიული მომზადების სასწავლო პროგრამების შინაარსი

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 1, ამოცანა 1.3, ამოცანა 1.5)

სასწავლო პროგრამის თეორიული ნაწილი შესაძლოა გაუმჯობესდეს:

- სამოქალაქო პროცესისათვის დათმობილი საათების რაოდენობის გაზრდით
- სტრესის მართვის კურსის დამატებით
- კურსების თანმიმდევრობის შეცვლით.

სამოსამართლო ეთიკის გარდა, სასარგებლო იქნება მსმენელები გაეცნონ საპროკურორო და საადვოკატო ეთიკას.

არსებობს კურსების თანმიმდევრობის შეცვლის აუცილებლობა. უნდა დადგინდეს სკოლის კალენდარი და განისაზღვროს თემატიკის ლოგიკური თანმიმდევრობა. რეკომენდებულია, საწყისი პროფესიული მომზადების პროგრამა დაიწყოს მოსამართლის პროფესიის ზოგად ასპექტებსა (ეთიკა) და სასამართლოს მართვასთან დაკავშირებულ საკითხებზე ორიენტირებული თემატიკით. შემდგომში სასწავლო კურსი უნდა გაგრძელდეს კომუნიკაციის საკითხებით, რომელიც ფოკუსირებული იქნება მეტყველების ტექნიკასა და ჟესტების ენაზე (body language); სასწავლო კურსის შემდეგი კომპონენტი უნდა ეხებოდეს სასამართლო გადაწყვეტილების მიღების პროცესს. სპეციალური საგნები უნდა ისწავლებოდეს პარალელურად და იმავე ლოგიკით (ზოგადიდან კონკრეტულსკენ). უცხო ენების გაკვეთილები უნდა ტარდებოდეს პარალელურად – დღის მეორე ნახევარში.

სწავლებასთან დაკავშირებული აქტივობების კარგად დაგეგმვის უზრუნველსაყოფად, სასურველია, სასწავლო ციკლის დაწყების პერიოდი განისაზღვროს კანონში „იუსტიციის უმაღლესი სკოლის შესახებ“.

სტაჟირების უდიდესი ნაწილი უნდა დაეთმოს თითოეული ინდივიდუალური კანდიდატის დახელოვნებას მომავალი სპეციალიზაციის მიხედვით. სტაჟირების პერიოდი შესაძლოა, ჩაითვალოს

გამოსაცდელ ვადად. მოსამართლეობის კანდიდატებს შესაძლოა მიეცეთ შანსი, სტაჟირების დროს უფრო მეტად იყვნენ ჩართულები პრაქტიკულ საქმიანობაში (მაგალითად, წაიყვანონ სასამართლო პროცესი).

საწყისი პროფესიული მომზადების ხარისხის გამჯობესების უზრუნველყოფა შესაძლებელია, თუ სპეციალური „პროგრამების საბჭო“ შეამოწმებს სასწავლო კურსების შინაარსს, განსაკუთრებით, ახალი კურსების დანერგვის დროს. ტრენინგის სპეციალისტებს მასწავლებლებთან ერთად შეუძლიათ თითოეული კურსის მონახაზის გაკეთება და ასევე, პასუხისმგებლობის აღება პროგრამის განხორციელების მონიტორინგსა და შეფასებაზე. „პროგრამების საბჭო“ ინფორმაციას უნდა იღებდეს სკოლის სხვადასხვა სექტორიდან (ტრენინგების ორგანიზების და ანალიტიკური სექტორები).

სკოლის კონტროლის ქვეშ უნდა იყოს სწავლების მართვის მთელი ციკლი: ტრენინგის საჭიროებების შეფასება, სასწავლო კურსის სტრუქტურის შემუშავება, სასწავლო პროგრამების ჩატარება და შეფასება.

1.3. სამოსამართლო კანდიდატები საწყისი პროფესიული მომზადების პროგრამის შეფასება

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 1, ამოცანა 1.9)

იუსტიციის უმაღლესი სკოლის ტრენინგების ორგანიზების სექტორს შეუძლია აიღოს სასწავლო პროგრამების შეფასების პასუხისმგებლობა, რაც ყოველი კურსის ბოლოს უნდა გაკეთდეს. ტრენინგების ორგანიზების სექტორის მიერ შემუშავებული შეფასების ანგარიში, სადაც უნდა შევიდეს რეკომენდაციები სწავლების პროცესის შემდგომი გაუმჯობესების შესახებ, გამოყენებული უნდა იყოს საწყისი პროფესიული სწავლების სასწავლო გეგმების შემუშავების ბაზად.¹

მოსამართლეობის კანდიდატობის მსურველი პირების შეფასების ექსპსაფეხურიანი პროცესი ძალიან დამძლეულია და არანაირ მიზანს არ ემსახურება. რეკომენდებულია მოსამართლეობის მსურველი კანდიდატების შესარჩევი გამოცდა ჩატარდეს მაღალი სტანდარტის კრიტერიუმებზე დაყრდნობით. შემდეგი ეტაპები ორიენტირებული უნდა იყოს პიროვნების პოტენციალის გაძლიერებაზე, რათა ის გახდეს მოსამართლე. იუსტიციის სკოლის გამოსაშვები გამოცდა კი, მომავალში შესაძლოა იყოს მხოლოდ ზეპირი გასაუბრება ან იმიტირებული სასამართლო პროცესი.

ამჟამად იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს მიერ ჩატარებული მოსამართლის თანამდებობაზე დასანიშნი გასაუბრება არ არის გამჭვირვალე, ობიექტური და ამიტომ უნდა შეიცვალოს. რეკომენდებულია, გასაუბრების შეფასება წინასწარ დადგენილ, ქულებით განსაზღვრულ კრიტერიუმებს ეფუძნებოდეს. საგამოცდო კომისიის წევრები ქულებს ცალ-ცალკე დაწერენ და შემდეგ მოხდება მათი შეჯამება. იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს ეს ფუნქცია შესაძლოა გაგრძელდეს, იქამდე, ვიდრე არ იქნება შემოღებული იუსტიციის უმაღლესი სკოლის წარმატებით დასრულების შემდეგ, პირის მოსამართლედ პირდაპირი დანიშვნის წესი.

იუსტიციის უმაღლეს სკოლას და პროკურატურის სასწავლო ცენტრს შეუძლიათ დაიწყონ თანამშრომლობა რამდენიმე ერთობლივი კურსის განხორციელებით, სადაც წამყვანი ფუნქცია იუსტიციის უმაღლეს სკოლას ექნება.

¹ ეს ეხება როგორც საწყისი პროფესიული სწავლების, ისე გადამზადების პროგრამებს.

1.4. მოქმედი მოსამართლეების გადამზადება – ტრენინგების საჭიროებების შეფასება

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 1, ამოცანა 1.2)

მიუხედავად იმისა, რომ ტრენინგების საჭიროებების შეფასება ყოველწლიურად ხორციელდება, არსებობს ამ პროცესის შემდგომი გაუმჯობესების აუცილებლობა. იმისათვის, რომ გადამზადების პროგრამა ზუსტად იყოს მორგებული მოსამართლეების საჭიროებებზე, აუცილებელია ტრენინგის საჭიროებების ყოვლისმომცველი შეფასების განხორციელება. ასევე, გასათვალისწინებელია სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციის რეკომენდაციები, ევროპის ადამიანის უფლებათა სასამართლოს პრეცედენტები და არასამთავრობო ორგანიზაციების ანგარიშები.

ტრენინგების საჭიროებების შესახებ ინფორმაციის მოგროვებისას სასურველია, კვლევის რაოდენობრივი და თვისობრივი მეთოდების კომბინაციის გამოყენება.

ტრენინგების საჭიროებების შეფასება უნდა ხორციელდებოდეს წელიწადში ერთხელ. პროცესის მდგრადობის მიზნით, რეკომენდებულია ტრენინგების საჭიროებების შეფასების ინსტრუმენტების კომპლექსის შემუშავება.

1.5. მოსამართლეთა გადამზადების სასწავლო პროგრამის შინაარსი

მიმდინარე წლისთვის სასწავლო თემები უკვე ცნობილია, მოსამართლეებისთვის პრიორიტეტულად რჩება პროგრამაში არსებული შემდეგი თემები:

- სამართლებრივი დასაბუთება
- სამოსამართლო ეთიკა
- შეჯიბრებითობის პრინციპი
- ქონების დაყადაღება
- კომუნიკაციის უნარ-ჩვევები
- მოწმის დაკითხვის მეთოდოლოგია
- სამართლიანი სასამართლო.

სასწავლო მოდულის ხანგრძლივობა სასურველია, იყოს 1-2 დღე, პრაქტიკული/ინტერაქტიული და თეორიული ნაწილების შეფარდება კი, 60:40-ზე. სწავლების პროცესში შენარჩუნებული უნდა იყოს ადგილობრივი და უცხოელი ექსპერტების ერთობლივი მუშაობა, რაც წარსულში საკმაოდ წარმატებული პრაქტიკა იყო.

1.6. მოსამართლეთა გადამზადების პროგრამის შეფასება

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 1, ამოცანა 1.2, ამოცანა 1.5, ამოცანა 1.9)

სასწავლო კურსის/ტრენინგის შეფასების მიზანი შესაძლოა იყოს: სასწავლო კურსის ეფექტიანობის შეფასება და მომავალი სასწავლო საჭიროებების განსაზღვრა. სწავლების შეფასების პროცესი უნდა დაიყოს ხუთ საფეხურად: შეფასების მიზნის განსაზღვრა, შეფასების მეთოდის შერჩევა, შეფასების ინსტრუმენტების შემუშავება, მონაცემთა შეგროვება, ანალიზი და შედეგების წარდგენა.

სასწავლო პროგრამის შეფასებას შეუძლია დაგვეხმაროს პროგრამის წარმატებული და წარუმატებელი ნაწილების დადგენაში, ან უნდა შეიცვალოს თუ არა მიდგომა სწავლების პროგრამის მიმართ.

რეკომენდებულია შეფასების ჩატარება სასწავლო პროგრამის განხორციელებამდე და მის შემდეგ. შეფასების პროცესის ეფექტიანობისთვის უნდა დაკმაყოფილდეს რამდენიმე წინაპირობა:

- იუსტიციის უმაღლესი სკოლა უნდა ფლობდეს საავტორო უფლებას სასწავლო პროგრამების შინაარსზე (ან თანაავტორის უფლებას სპეციალიზებული ტრენინგების შემთხვევაში)
- საჭიროა იუსტიციის უმაღლესი სკოლის ტრენინგების ორგანიზების სექტორის გაძლიერება, რომ მან შეძლოს შეფასების ჩატარება და მიღებულ შედეგებზე ანგარიშის მომზადება
- შეფასების პროცესი უნდა იყოს გაწერილი – განისაზღვროს შეფასების მიზანი, მეთოდები, ინსტრუმენტები, მონაცემების შეგროვების პროცესი, ანალიზის მეთოდები და შედეგების ანგარიშის ფორმა.

ასევე, რეკომენდებულია შეფასების კითხვარის დახვეწა კირკპატრიკის შეფასების მოდელის ოთხი დონის მიხედვით, რომელიც ყველაზე ფართოდ გამოყენებული და პოპულარული მოდელია ტრენინგებისა და სწავლების პროცესის შეფასებისათვის.

თანამშრომლებს უნდა მიეწოდოს მეტი ცოდნა სასწავლო ციკლის მართვის შესახებ.

1.7. სასამართლო მოხელეთა გადამზადება

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 1, ამოცანა 1.5)

მოსამართლის თანაშემწეები ხშირ შემთხვევაში, ამზადებენ სასამართლო გადაწყვეტილების პროექტს. ამიტომ, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, რომ მათ გაიარონ სწავლება ბევრ იმ საკითხზე, რომლებსაც მოსამართლეები გადიან.

სასამართლოს მოხელეთა სხვადასხვა ჯგუფის საჭიროებების გათვალისწინებით, სასურველია სასწავლო პროგრამებში შეტანილი იყოს ისეთი საკითხები, როგორცაა ადამიანური რესურსების მართვა, დოკუმენტაციის წარმოება, საკომუნიკაციო უნარ-ჩვევები, ინტერესთა კონფლიქტი და ეთიკა, ანგარიშის წერის უნარ-ჩვევები და სხვ.

1.8. სწავლების მეთოდები და პროცესი

(იხ. ამოცანა 1.3, ამოცანა 1.5, ამოცანა 1.6)

თითოეული კურსისათვის უნდა დადგინდეს თეორიულ და პრაქტიკულ სწავლებას შორის საჭირო ბალანსი. პრაქტიკული სამუშაოს ინკორპორირება უნდა მოხდეს თეორიულ კურსში. ამგვარად, ჩვეულებრივი/თეორიული ლექციები მინიმუმადე უნდა იყოს დაყვანილი და პრაქტიკულმა სამუშაომ უნდა შეადგინოს სასწავლო სესიის ძირითადი ნაწილი.

გადაუდებელი და აუცილებელია თითოეული მასწავლებლის მომზადება ზრდასრულთა სწავლების მეთოდოლოგიაში.

სწავლების თანაბარი შედეგებისა და შეფასების ერთიანი სისტემის უზრუნველყოფის მიზნით, აუცილებელია მენტორი მოსამართლეების (სტაჟირების კოორდინატორების) გადამზადების კურსები და ისეთი სახელმძღვანელო მითითებების მომზადება, სადაც ახსნილი იქნება, თუ როგორ უნდა ჩატარდეს სტაჟირება, მსმენელების შეფასების ჩათვლით. სტაჟირების ხანგრძლივობის გაზრდის შემთხვევაში, რეკომენდებულია, მსმენელების მიღწევები შეფასდეს ყოველკვირეულად, სათანადო და გაზომვადი ინდიკატორების საშუალებით. გარდა ამისა, მენტორმა მოსამართლეებმა უნდა გაიარონ კურსები, სადაც შეისწავლიან, თუ როგორ უნდა მოამზადონ და გაუწიონ კოორდინაცია მსმენელებს.

მასწავლებლების კურსების დასრულებისას, უნდა შემუშავდეს კომპლექსური სახელმძღვანელო. ეს სახელმძღვანელოები უნდა შემუშავდეს ცალ-ცალკე, მასწავლებლებისა და მენტორი მოსამართლეებისათვის, რაც მათ დაეხმარება სწავლების პროგრამის განხორციელებაში.

1.9. ინფორმაციული და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენება სასწავლო პროცესში

(იხ. ამოცანა 1.7)

ჯერჯერობით, ძალიან ნაადრევია მოსამართლეების გადამზადების პროცესში დისტანციური სწავლების მეთოდის გამოყენება. ეს უფრო მოგვიანებით უნდა დაინერგოს. აღნიშნული მეთოდი რეკომენდებულია გადამზადების კურსების დროს და იმ კურსებისათვის, რომელთა მთავარი მიზანი მოქმედი მოსამართლეებისთვის ცოდნისა და გამოცდილების გადაცემა და გაუმჯობესებაა. მოსამართლეები, როდესაც მზად იქნებიან დისტანციური სწავლებისათვის, შესაძლებელია მოხდეს ევროპის საბჭოს HELP პროგრამის უკვე შემუშავებული ერთ-ერთი კურსის ადაპტაცია და მისი მორგება ადგილობრივ საჭიროებებთან, რათა იუსტიციის უმაღლესმა სკოლამ დაიწყოს დისტანციური სწავლების კურსები.

2. სტრუქტურული და პროცედურული ანალიზი

2.1 იუსტიციის უმაღლესი სკოლის ორგანიზაციული სტრუქტურა

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 2, ამოცანა 2.1.)

იუსტიციის უმაღლესი სკოლის ორგანიზაციული სტრუქტურის რედიზაინის პროცესში შესაძლებელია შემდეგი რეკომენდაციების გათვალისწინება:

სასწავლო პროცესების ორგანიზების ფუნქცია შესაძლოა დაევალოს ცალკე სტრუქტურულ ერთეულს (დეპარტამენტი/განყოფილება), სადაც გაერთიანდება დამხმარე სტრუქტურული ერთეულები, როგორცაა მაგ.: ბიბლიოთეკა-დოკუმენტაციის ცენტრი, ანალიტიკური განყოფილება. სასწავლო პროცესების ორგანიზებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული შესაძლოა დაიყოს საწყისი პროფესიული მომზადებისა და გადამზადების განყოფილებებად. სტაჟირებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული სასურველია, ინტეგრირებული იყოს საწყისი პროფესიული სწავლების განყოფილებაში, როგორც მისი ქვედანაყოფი ან ცალკე საშტატო ერთეული. ასევე, შესაძლებელია სასამართლოს მოხელეთა გადამზადებაზე პასუხისმგებელი ერთეული აქვე, ცალკე ქვეგანყოფილების სახით შევიდეს.

2.2 ორგანიზაციის მართვა

(სტრატეგიული მიზანი 2, ამოცანა 2.1, ამოცანა 2.2 და ამოცანა 2.3)

ორგანიზაციულ სტრუქტურაში განხორციელებული ცვლილებები უნდა გამყარდეს მაღალი და საშუალო დონის მენეჯმენტის ფუნქციების ნათლად ჩამოყალიბებით, კომპეტენციის ჩარჩოების განსაზღვრით, რომლის დროსაც გათვალისწინებული უნდა იყოს სკოლის ძირითადი ორგანიზაციული პროცესები. წახალისებული უნდა იყოს ფუნქციებისა და პასუხისმგებლობის დელეგირება, რაც მენეჯმენტს საშუალებას მისცემს ძირითადი ყურადღება მიმართოს სკოლის სტრატეგიულ და გრძელვადიან მიზნებზე.

უნდა განხორციელდეს მაღალი და საშუალო დონის მენეჯმენტის კვალიფიკაციის ამაღლების საჭიროებების შეფასება და ორგანიზებული იყოს შესაბამისი ტრენინგები (მართლმსაჯულების სისტემის უცხოურ ცენტრებში სასწავლო ვიზიტებისა და სტაჟირების ჩათვლით), შესაძლებლობის შემთხვევაში დონორი ორგანიზაციების ფინანსური დახმარებით.

2.3 ორგანიზაციის ადამიანური რესურსები

2.3.1 პერსონალი

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 2, ამოცანა 2.3, ამოცანა 2.4)

სკოლისთვის მეტად მნიშვნელოვანია მაღალი დონის კვალიფიციური ექსპერტები სამართალსა და ტრენინგების ორგანიზებაში. სკოლამ უნდა გააძლიეროს ტრენინგების ორგანიზების სექტორი და აიყვანოს მეტი თანამშრომელი, სასურველია იურისტები, რომლებსაც აქვთ სასამართლო სისტემაში მუშაობის გამოცდილება. ტრენინგების ორგანიზების სექტორს ესაჭიროება ტრენინგების სულ მცირე, ერთი გამოცდილი ექსპერტი – ზრდასრულთა განათლებაში, სასწავლო კურსების შემუშავებაში, ტრენინგთა ტრენინგში, პროგრამების შემუშავებასა და შეფასებაში და ა.შ.

რამდენადაც სკოლა აპირებს გააძლიეროს საერთაშორისო ურთიერთობები და მიიზიდოს მეტი დონორი ორგანიზაცია და დაფინანსება, მნიშვნელოვანია პროექტების მართვის პოტენციალის გაძლიერება (იხ. ამოცანა 1.4).

სასურველია, სკოლამ ორგანიზაციის რედიზაინის შესაბამისად შეიმუშავოს თანამდებობრივი „პროფაილები“ და სამუშაო აღწერილობები.

მნიშვნელოვანია, რომ თანამშრომლების აყვანა ხდებოდეს ღია კონკურსის წესით, რაც კიდევ უფრო გააძლიერებს სკოლის რეპუტაციას და ლეგიტიმურობას შესძენს ახალ თანამშრომელთა დანიშვნის პროცესს.

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 3. ამოცანა 3.2)

თანამშრომლებსა და მენეჯმენტს შორის ეფექტიანი ორმხრივი შიდა კომუნიკაცია განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ცვლილებების განხორციელების დროს, ამიტომ წახალისებული უნდა იყოს თანამშრომლებთან რეგულარული შეხვედრების (როგორც საერთო და ისე განყოფილებების მიხედვით) პრაქტიკა, გასვლითი შეხვედრები და გუნდური მუშაობის განვითარებისკენ მიმართული ღონისძიებები. ეს საკითხი კიდევ უფრო დიდ მნიშვნელობას იძენს თანამშრომლების ნაწილის ახალ შენობაში გადასვლის გამო.

თანამშრომლების შიდა მოტივაცია და შესაბამისად, სკოლის ეფექტიანობა შესაძლოა გაძლიერდეს არა მხოლოდ ფინანსური წახალისების, არამედ კარიერული ზრდისა და დაწინაურების პოლიტიკის შემუშავებით, შიდა ტრენინგის პროგრამებით, გაუმჯობესებული კომუნიკაციის გზით და სხვ.

2.3.2 მასწავლებლები და სტაჟირების კოორდინატორები (მენტორები)

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 1, ამოცანა 1.4, ამოცანა 1.6, ამოცანა 1.8, ამოცანა 1.9, სტრატეგიული მიზანი 2, ამოცანა 2.1)

2.3.2.1 მასწავლებლები

მოსამართლეთა სწავლების მნიშვნელოვან საყრდენს წარმოადგენს მასწავლებელთა შერჩევა და მათი მომზადება.

სკოლამ უნდა ჩამოაყალიბოს მასწავლებლების შერჩევის უფრო ნათელი და გამჭვირვალე კრიტერიუმები და შეიმუშავოს მასწავლებელთა შერჩევის ღია პროცედურა. შერჩევის კრიტერიუმებისა და პროცედურების ნაწილი უნდა იყოს სწავლების თანამედროვე მეთოდების კარგი ცოდნა და არა მხოლოდ პედაგოგიური გამოცდილება.

რეკომენდებულია, რომ სკოლამ განავითაროს მოსამართლე მასწავლებელთა შესაძლებლობები, რეგულარულად მოაწყოს სხვადასხვა დონის ტრენერთა ტრენინგი და წახალისოს მოსამართლეები მონაწილეობის მისაღებად.

სასურველია, დაიხვეწოს საწყისი მომზადებისა და გადამზადების (ტრენინგების) შეფასების პროცესი, შეფასების ინსტრუმენტები (კითხვარები). მსმენელებს შესაძლებლობა უნდა მიეცეთ შეაფასონ მასწავლებლები, როგორც გადმოცემული ინფორმაციის შინაარსის, ისე მისი მიწოდების ფორმების მიხედვით.

მასწავლებელთა საბჭო თავისი შემადგენლობით, ფუნქციებითა და საქმიანობის სტილით, როგორც ჩანს, არ არის ეფექტიანი ორგანო. სკოლამ უნდა დანერგოს ევროპის ქვეყნების მსგავსი სკოლების გამოცდილება და ჩამოაყალიბოს პროფესიული საკონსულტაციო ორგანო, რომელიც პასუხისმგებელი იქნება სასწავლო პროგრამების შინაარსსა და მეთოდოლოგიაზე და ჩაანაცვლებს მასწავლებელთა საბჭოს, ასეთად შეიძლება მოიაზრობოდეს პროგრამების საბჭო. ამ მიდგომის განხორციელებისთვის საჭირო გახდება საკანონმდებლო ცვლილებები.

სასურველია, პროგრამების საბჭოს თავმჯდომარე იყოს დირექტორის მოადგილე, რომელიც სკოლაში პასუხისმგებელია სასწავლო პროცესის ორგანიზებაზე.

სასურველია, პროგრამების საბჭომ რეგულარულად (წელიწადში ოთხჯერ) გამართოს შეხვედრები, მაგალითად, ახალი სასწავლო წლის დაწყებამდე და მისი დასრულების შემდეგ, რათა ერთმანეთს გაუზიარონ განვლილი პერიოდის გამოცდილება, ახალი საკითხები და განიხილონ მეთოდოლოგიასთან დაკავშირებული მიდგომები.

პროგრამების საბჭო შესაძლოა დაიყოს თემატურ ჯგუფებად კანონის სფეროების ძირითადი მიმართულებების ან სამიზნე ჯგუფების (მოსამართლეები, მოსამართლის თანაშემწეები და სასამართლოს სხვა მოხელეები) მიხედვით.

2.3.2.2. სტაჟირების კოორდინატორები

სკოლამ უნდა ჩამოაყალიბოს სტაჟირების კოორდინატორების შერჩევის ნათლად განსაზღვრული კრიტერიუმები.

სკოლამ შესაძლოა გაითვალისწინოს ზოგიერთი ევროპული ქვეყნის გამოცდილება, სადაც მოსამართლეებს ახალისებენ, მაგალითად, უმცირებენ სამუშაო დატვირთვას, თუ ისინი მენტორ მოსამართლეებად იმუშავენ. კიდევ ერთი გზა იმისათვის, რომ გაძლიერდეს კავშირი სკოლასა და სტაჟირების კოორდინატორებს შორის, არის მათთვის დამატებითი ხელფასის გადახდა სკოლის და არა იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს მიერ. რაც ნებისმიერ შემთხვევაში დამოკიდებულია იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს გადაწყვეტილებაზე.

სასურველია, სკოლამ სტაჟირების კოორდინატორებს ჩაუტაროს საორიენტაციო (ადაპტაციის) ტრენინგი სტაჟირების დაწყებამდე და დასრულების შემდეგ - კარგი გამოცდილების გაზიარების მიზნით.

მნიშვნელოვანია კოორდინაციის გაძლიერება მასწავლებლებს, სტაჟირების კოორდინატორებსა და სემინარის ინსტრუქტორებს შორის. ეს შესაძლებელია ერთმანეთის სამუშაოს გაცნობით ერთობლივ ტრენინგებზე ან რეგულარულ სამუშაო შეხვედრებზე, საწყისი პროფესიული მომზადების კურსის დაწყების წინ.

კოორდინატორების მიერ სტაჟირების შეფასების კრიტერიუმები უნდა გაუმჯობესდეს და შემოტანილი უნდა იყოს სტაჟირების (სამოსამართლო კანდიდატების) შეფასების სტანდარტები.

ასევე სასურველია, დაიწყოს სტაჟირების (სამოსამართლო კანდიდატების) მოსაზრებების მიღება-შესწავლა მენტორი მოსამართლეების შესახებ, ამისთვის უნდა მოხდეს შეფასების სათანადო ფორმებისა და პროცედურების შემუშავება.

2.4 სკოლის ფინანსური და მატერიალური რესურსები

2.4.1 ბიუჯეტი

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 2, ამოცანა 2.7, სტრატეგიული მიზანი 3, ამოცანა 3.5, ამოცანა 3.6)

იუსტიციის უმაღლესი სკოლა არის ავტონომიური ერთეული და მას უნდა მიეცეს შესაძლებლობა, რომ პირდაპირ ახსნას და წარმოადგინოს არგუმენტები იმ ადამიანების წინაშე, ვინც იღებს გადაწყვეტილებას საფინანსო-საბიუჯეტო საკითხების შესახებ. ამიტომ, რეკომენდებულია, რომ სკოლა საერთო სასამართლოების დეპარტამენტთან ერთად, ჩაერთოს საბიუჯეტო მოლაპარაკებებში ფინანსთა სამინისტროსა და პარლამენტთან და განსაკუთრებით, როცა საჭიროა დაფინანსების თხოვნა ზღვრული ოდენობის ზევით.

ასევე, სასურველია ძალისხმევის მიმართვა სკოლის წლიური ბიუჯეტის გაზრდისკენ, თუმცა ეს დამოკიდებული იქნება ფინანსურ რეალობასა და მთავრობის პრიორიტეტებზე.

სკოლის მენეჯმენტი ფიქრობს, რომ დიდია მოთხოვნა იურიდიული პროფესიის მქონე სხვა პირთა გადამზადების კურსებზე, რასაც დადებითი შედეგი ექნება მართლმსაჯულების უკეთ განხორციელების კუთხით. თუმცა, ვიდრე შემოსავლების მომტან ასეთი სწავლების კურსებს დაიწყებს, სკოლის მენეჯმენტმა უნდა განახორციელოს ხარჯებისა და სარგებლის დეტალური ანალიზი. მნიშვნელოვანია, დაანგარიშდეს, თუ რა შემოსავალს მოიტანს ასეთი კურსი და როგორი იქნება შემოსავლები ხარჯებთან მიმართებაში, განსაკუთრებით კი, საწყისი ინვესტიციის გათვალისწინებით.

სასურველია, სკოლის ხელმძღვანელობის მცდელობა გაზარდოს რესურსები დონორების დახმარებით.

2.4.2 შენობები

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 2, ამოცანა 2.6)

რეგიონული სასწავლო ცენტრების მომავალი დამოკიდებულია სკოლის გრძელვადიან გეგმებზე. ამჟამად სკოლის ხელმძღვანელობის პოზიციას რეგიონული სწავლების გაძლიერება, რათა გამართლებული იყოს ამ ცენტრების არსებობა და დაამყარონ უფრო ახლო კონტაქტები სკოლის სამიზნე აუდიტორიასთან. ეს საშუალებას მისცემს სკოლას, გავიდეს აუდიტორიაზე ცენტრიდან მოშორებულ ადგილებში, რაც თავისთავად შეამცირებს სამივლინებო და სასტუმროს ხარჯებს.

სასურველია, სკოლის ადმინისტრაციამ საშუალო და გრძელვადიან პერსპექტივაში განიხილოს რეგიონული ცენტრების ტექნიკური აღჭურვის გაუმჯობესება.

2.5 კოორდინაციის მექანიზმები: იუსტიციის უმაღლესი სკოლა და იუსტიციის უმაღლესი საბჭო

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 3, ამოცანა 3.1)

იმისათვის, რომ სკოლამ ეფექტურად და ეფექტიანად იმოქმედოს, აუცილებელია კარგი კომუნიკაცია იუსტიციის უმაღლეს საბჭოსთან და საერთო სასამართლოების დეპარტამენტთან, რაც ხელს შეუწყობს სკოლის პრობლემების ადვილად გაცნობას ამ ორგანიზაციებისათვის. ეს პროცესი მთლიანად სკოლის კონტროლს არ ექვემდებარება და ამიტომ, ყველაფერი უნდა გაკეთდეს ამ სტრუქტურებთან ორმხრივი კომუნიკაციის გაძლიერებისათვის. ერთ-ერთი შესაძლო გამოსავალია რეგულარული შეხვედრების

გამართვა ამ სამი ორგანიზაციის თანამდებობის პირებს შორის, სადაც შესაძლებელი იქნებოდა საერთო საკითხების განხილვა და სავალდებულოდ შესასრულებელი გადაწყვეტილებების მიღება.

კიდევ ერთი შესაძლო გამოსავალი იქნებოდა ურთიერთობის უფრო ფორმალიზებული (საკანონმდებლო დონეზე) და დეტალური დარეგულირება ამ სამ ინსტიტუციას შორის ზემოაღნიშნულ ორ სფეროში თანამშრომლობის მიზნით, რათა უზრუნველყოფილი იყოს სკოლის უფრო აქტიური როლი ამ პროცესში.

2.6 კვლევითი შესაძლებლობები

2.6.1 ტრენინგების საჭიროებების შესწავლა და ტრენინგების შეფასება

(იხ. *სტრატეგიული მიზანი 2, ამოცანა 2.2, სტრატეგიული მიზანი 1, ამოცანა 1.2, ამოცანა 1.9*)

ტრენინგების საჭიროებების შესწავლა-შეფასება მნიშვნელოვანი ეტაპია სწავლების მთლიან ციკლში.

სკოლამ უნდა გააუმჯობესოს ტრენინგების საჭიროებების შესწავლის სისტემა, ამისათვის შესაძლოა გამოიყენოს ევროპის მსგავსი ტიპის სასწავლო ცენტრებში დამკვიდრებული პრაქტიკა.

კარგი იქნება თუ სკოლა გამოიყენებს ტრენინგების საჭიროებების შეფასების სხვადასხვა მეთოდების კომბინაციას, როგორცაა:

- კვლევები და კითხვარები (როგორც ონლიან რეჟიმში, ისე წერილობითი). ამ თვალსაზრისით, ვებპორტალს აქვს პოტენციალი, რომ უკეთ მოხდეს ტრენინგების საჭიროებების შეფასების სტრუქტურირება
- სამიზნე ჯგუფების წარმომადგენლებისაგან შედგენილი ფოკუს-ჯგუფები
- კმაყოფილების დონის შეფასების ფორმები და ტრენინგის შესახებ კომენტარებისა და პოზიციების გაზიარების მიღების სხვა მექანიზმები.

ტრენინგის შეფასება ადგენს, მიღწეული იყო თუ არა დასახული მიზანი და დაკმაყოფილდა თუ არა საჭიროებები. ასევე, იგი წარმოადგენს ღირებულ ინფორმაციას ტრენინგის ახალი საჭიროებების განსაზღვრის მიზნით.

სკოლამ უნდა დაიწყოს არა მხოლოდ ტრენინგების ორგანიზაციული და ტექნიკური ასპექტების, არამედ ტრენინგის მიზნების, მეთოდოლოგიის და მასწავლებლების, მონაწილეების ცოდნის და უნარ-ჩვევების შეფასება.

წარმატების მისაღწევად, იუსტიციის უმაღლესმა სკოლამ უნდა განავითაროს ტრენინგების საჭიროებების შეფასების, შედეგების ანალიზისა და ხელმძღვანელობისათვის რეკომენდაციების შემუშავების საკუთარი პოტენციალი. ამისათვის მნიშვნელოვანია, რომ ეს ფუნქცია გადაეცეს ტრენინგების ორგანიზების სექტორს და შესაბამისად, გაძლიერდეს მისი მეთოდოლოგიური და ანალიტიკური შესაძლებლობები, სულ მცირე, ერთი ექსპერტის დამატებით.

2.6.2 სასწავლო მასალები, პუბლიკაციები

(*სტრატეგიული მიზანი 1, ამოცანა 1.5, ამოცანა 1.7, სტრატეგიული მიზანი 2, ამოცანა 2.1, ამოცანა 2.2*)

სასურველია, იუსტიციის უმაღლესმა სკოლამ მოამზადოს, შეაგროვოს და ხელმისაწვდომი გახადოს სასწავლო სესიების დამხმარე სასწავლო მასალა, როგორც საწყისი პროფესიული მომზადების, ისე გადამზადების კურსებისათვის.

ასევე, საჭიროა არსებობდეს მოთხოვნა, რომ მასწავლებლებმა შეიმუშაონ საკუთარი სასწავლო მასალა წერილობითი ფორმით (ტექსტური ფორმით პრეზენტაცია, მაგალითები და ა.შ.) და აქტიურად გამოიყენონ ეს მასალა სწავლების დროს. ამ მასალის ასლი მათ უნდა წარუდგინონ სკოლას და ეს პუნქტი აღნიშნული უნდა იყოს მათ შრომით ხელშეკრულებაში ან სკოლის წესდებაში.

სასურველია, სკოლამ ასეთი მასალები ხელმისაწვდომი გახადოს მოსამართლეებისა და სასამართლოს მოხელეებისათვის და გამომდინარე მასალის ტიპიდან, განათავსოს ისინი ვებგვერდზე ან ხელმისაწვდომი გახადოს საერთო სასამართლოების ინტრანეტის ან ვებპორტალის საშუალებით, ან სასამართლოებში დაარიგონ და გაავრცელონ დისკები ამ მასალით. ეს გააუმჯობესებს სკოლასთან კონტაქტს და მის გავლენას სასამართლო სისტემის ეფექტიანობაზე.

სასურველია, სკოლის ბიბლიოთეკა ეტაპობრივად, სასწავლო და დოკუმენტაციის ცენტრად გადაიქცეს, სადაც ხელმისაწვდომი იქნება მასალა და პუბლიკაცია მოსამართლეებისათვის მნიშვნელოვანი ინფორმაციის წყაროებისა და საინფორმაციო მომსახურების ჩათვლით. შესაძლებელია, ეს პროცესი ეფუძნებოდეს ინფორმაციულ და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიებს. ბიბლიოთეკის კატალოგის ონლაინ რეჟიმში არსებობა სკოლის ვებგვერდის ან საერთო სასამართლოების ინტრანეტის საშუალებით იქნება პირველი ნაბიჯი ამ მიმართულებით. გრძელვადიან პერსპექტივაში, სკოლის ბიბლიოთეკამ უნდა დაიმკვიდროს საკუთარი ნიშა მოსამართლეებისათვის და საბოლოოდ, მართლმსაჯულების სისტემისათვის საინფორმაციო მომსახურების გაწევის კუთხით.

2.7 თანამშრომლობა: სასამართლო სისტემასთან, მოსამართლეთა პროფესიული მომზადების სხვა ცენტრებთან და დონორებთან

2.7.1 თანამშრომლობა სამართლის სფეროს სხვა წარმომადგენლებთან

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 3, ამოცანა 3.1,)

იუსტიციის უმაღლესი სკოლისათვის სასარგებლო იქნება სამართლის სფეროს სხვა სასწავლო ორგანიზაციებთან და იურიდიული სფეროს სხვა პროფესიის წარმომადგენლებთან თანამშრომლობა, რათა ჩაატარონ ერთობლივი სასწავლო კურსები და გამოიყენონ სხვა სასწავლო ცენტრების რესურსები.

კარგი იქნება თუ დაინერგება მასწავლებლების/ტრენერების შერეული ჯგუფების შექმნა (მაგალითად, მოსამართლე და აკადემიური წრის წარმომადგენელი) ერთი და იგივე საგნის სწავლების მიზნით, რათა გაიზარდოს პროფესიული ცოდნისა და გამოცდილების მრავალფეროვნება.

2.7.2 საერთაშორისო პარტნიორები და დონორები

(სტრატეგიული მიზანი 2, ამოცანა 2.5, ამოცანა 2.4)

სკოლამ პრიორიტეტი უნდა მიანიჭოს იმ უცხოურ ორგანიზაციებთან კავშირების დამყარებას, რომლებმაც ახლახანს მიიღეს გამოცდილება სამართლის სფეროს რეფორმების განხორციელებაში და განსაკუთრებით, მოსამართლეების გადამზადების თანამედროვე სასწავლო ცენტრების ჩამოყალიბებასა და განვითარებაში.

სამომავლოდ გაიზრდება დონორთა მხარდაჭერა სკოლის საქმიანობის სხვადასხვა მიმართულებით. პროექტების რაოდენობის სავარაუდო ზრდა მოითხოვს პროექტების მართვასა და განხორციელებაში კვალიფიცირებული თანამშრომლების რაოდენობის ზრდასაც.

კარგი იქნება თუ სკოლა შეიმუშავებს საპროექტო წინადადებებს და დონორ ორგანიზაციებს წარუდგენს. პროექტები ორიენტირებული უნდა იყოს სკოლის პოტენციალისა და შესაძლებლობების განვითარებაზე. მაგალითად, პროგრამული უზრუნველყოფის, დისტანციური (ონლაინ) სწავლების, ელექტრონული ბიბლიოთეკის შექმნისა და სხვა პროექტები. ტრენერთა ტრენინგი და შიდა ტრენინგები ხელმძღვანელობისა და თანამშრომლებისათვის მნიშვნელოვნად შეუწყობს ხელს სკოლის პოტენციალისა და შესაძლებლობების გაძლიერებას.

დონორთა კოორდინაციის გაუმჯობესების მიზნით, სკოლამ უნდა გააგრძელოს რეგულარული შეხვედრები ყველა საერთაშორისო პარტნიორთან და დონორთან, რათა მათ გააცნოს სკოლის წინსვლის, განვითარების, საჭიროებებისა და გეგმების შესახებ და ასევე, მათგან მიიღონ მოსაზრებები და რეკომენდაციები.

3. საკომუნიკაციო პროცესების ანალიზი

3.1 შიდა კომუნიკაცია

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 3, ამოცანა 3.1, ამოცანა 3.2)

გუნდის ერთიანობა ძალიან მნიშვნელოვანია და ამის მიღწევაში სწორი შიდა კომუნიკაცია გვეხმარება. ყველა თანამშრომელს გაცნობიერებული უნდა ჰქონდეს სკოლის მისია და იცოდეს, თუ რა ფუნქცია აკისრიათ ამ მისიის ფარგლებში. ამაში სკოლას დაეხმარება შემდეგი რეკომენდაციების გათვალისწინება:

- ახალი თანამშრომლების ადაპტაციის პროგრამის დანერგვა – დროული საორიენტაციო შეხვედრები ძალიან მნიშვნელოვანია. ადაპტაციის პროგრამა უნდა შემუშავდეს ახალი მასწავლებლებისათვის, სტაჟირების კოორდინატორებისა და დამოუკიდებელი საბჭოს ახალი წევრებისათვის. ამის მსგავსად, იუსტიციის სკოლის შესახებ გარკვეული საორიენტაციო ინფორმაცია უნდა მიეწოდოს იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს ახალ წევრებსაც. საორიენტაციო სესიები უნდა ჩატარდეს შემდგომი დაგეგმვის ადრეულ ეტაპზე, როგორც კი პიროვნება დაიკავებს ახალ თანამდებობას. როცა საქმე ეხება იუსტიციის უმაღლესი სკოლის ახალ თანამშრომლებს, ეს უნდა მოხდეს მუშაობის დაწყების პირველივე დღეს.
- გასვლითი შეხვედრები – თანამშრომლებისათვის სამსახურის გარეთ მოწყობილი გასვლითი სემინარები/შეხვედრები უნდა ტარდებოდეს ყოველთვის, როგორც კი, მოხდება რაიმე მნიშვნელოვანი ცვლილება სკოლაში მიმდინარე პროცესებში. სკოლის საჭიროებების შეფასების სტრატეგიის დამტკიცება წარმოადგენს შესანიშნავ შესაძლებლობას ამ ღონისძიების ჩასატარებლად. ასეთი შეხვედრები ხელს უწყობს გუნდის გაერთიანებას, სწორედ ამიტომ, მას უნდა დაესწროს ყველა - რეგიონული ცენტრების თანამშრომლების, დამლაგებლებისა და მძღოლების ჩათვლით.
- საინფორმაციო ბიულეტენი – თანამშრომლებმა ყოველთვის უნდა იცოდნენ, თუ რა ხდება სკოლაში. რეკომენდებულია, რომ საინფორმაციო ბიულეტენი ყველას გაეგზავნოს კვირაში ერთხელ, დირექტორის ან დირექტორის მოადგილის მიერ. „ზემოდან ქვევით“ ფორმის ცალმხრივი კომუნიკაციის თავიდან აცილებისთვის, თანამშრომლებს ყოველთვის უნდა ჰქონდეთ შესაძლებლობა დასვან კითხვები სკოლაში მიმდინარე მოვლენების გარშემო.
- კომუნიკაციის ელჩები – თანამშრომლებს ხელი უნდა შეუწყოს და წავახალისოთ, რომ იყვნენ სკოლის „ელჩები“, რომელთაც ესმით და სწამთ სკოლის მიზნის, მისიის და სიამოვნებთ იქ მუშაობა. ისინი ავტომატურად შეუწყობენ ხელს სკოლის იმიჯის გაუმჯობესებას და მისი რეპუტაციის გაძლიერებას.
- დამოუკიდებელი საბჭოს წევრები – სკოლის წარმატებული მუშაობისა და განვითარებისათვის ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ დამოუკიდებელი საბჭო განიხილებოდეს, როგორც სკოლის შიდა კომუნიკაციის სუბიექტი. რეკომენდებულია, საბჭოს წევრები უფრო მეტად იყვნენ ჩართულნი სკოლის ყოველდღიურ საქმიანობაში. ინფორმაციის მიღება სკოლის ყოველდღიური საქმიანობების შესახებ დაეხმარება დამოუკიდებელი საბჭოს წევრებს, განახორციელონ საკუთარი სტრატეგიული ფუნქციები.
- კომუნიკაციის დაგეგმვა – რეკომენდებულია, რომ მას შემდეგ, რაც იუსტიციის უმაღლესი სკოლა დაამტკიცებს საკომუნიკაციო სტრატეგიას, მოხდეს სკოლის კომუნიკაცია სასამართლო სისტემის

სხვა ორგანოებთან, როგორცაა უზენაესი სასამართლო და იუსტიციის უმაღლესი საბჭო, რათა გაირკვეს, შესაძლებელია თუ არა კომუნიკაციის ერთიანი სტრატეგიის შემუშავება ამ სამი ორგანიზაციისათვის, რომლებიც წარმოადგენენ საქართველოს სასამართლო სისტემას.

- სტილის სახელმძღვანელო² – სასურველია შემუშავდეს სტილის სახელმძღვანელო სკოლისათვის, რომლითაც იხელმძღვანელებს ყველა – შიდა თუ გარე პუბლიკაციების დიზაინის შექმნის პროცესში, სასწავლო პუბლიკაციებისა და პრეზენტაციების, სკოლის ახალი ვებგვერდისა და ტრენინგის პორტალების ჩათვლით.

3.2 მოწყვლადი ჯგუფებისთვის საინფორმაციო პოლიტიკის შემუშავება

(იხ. სტრატეგიული მიზანი 3, ამოცანა 3.3)

სკოლამ უნდა შეიმუშაოს მოწყვლადი ჯგუფებისთვის საინფორმაციო პოლიტიკა, რაც უზრუნველყოფს კომუნიკაციის პროდუქტების ხელმისაწვდომობას ალტერნატიული ფორმების გამოყენებით (მსხვილი შრიფტი, აუდიო მასალა, საჭიროების შემთხვევაში, თარგმანი სხვა ენებზე), რათა დააკმაყოფილოს შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ან ენობრივი ბარიერის მქონე პირების მოთხოვნები.

სკოლამ უნდა გამოიყენოს ვებგვერდთან წვდომის საერთაშორისო სახელმძღვანელო პრინციპები და ელექტრონული კომუნიკაციის აპრობირებული პრაქტიკა.

სასურველია, სკოლამ ხელი შეუწყოს ახალი სასწავლო ცენტრის შენობაში შშმ პირებისთვის ადაპტირებული ფიზიკური გარემოს შექმნას.

3.3 კომუნიკაცია პროცესში მონაწილე მხარეებთან

სკოლისთვის მნიშვნელოვანი გარე სამიზნე აუდიტორია მოიცავს შემდეგ ჯგუფებს:

- სასამართლო ხელისუფლება³
- სასამართლოს მოხელეები
- საკანონმდებლო ორგანო
- მთავრობა
- პროფესიული ასოციაციები და არასამთავრობო ორგანიზაციები
- საერთაშორისო ორგანიზაციები და პროფესიული კავშირები
- დონორი ორგანიზაციები
- მედია
- უნივერსიტეტები და სასწავლო დაწესებულებები
- სკოლის პოტენციური მსმენელები⁴
- იუსტიციის ყოფილი მსმენელები.⁵

შიდა აუდიტორია:

- იუსტიციის უმაღლესი სკოლის დამოუკიდებელი საბჭო
- სკოლის დირექცია / მენეჯმენტი

² სტილის სახელმძღვანელოს მაგალითი - <http://publications.europa.eu/code/en/en-000100.htm>

³ იუსტიციის უმაღლესი საბჭო, საერთო სასამართლოების სისტემა, საერთო სასამართლოების მოსამართლეები.

⁴ ამ ჯგუფში შედის ყველა, ვისაც შეუძლია ისარგებლოს სკოლის სერვისით.

⁵ მოსამართლეების კანდიდატები.

- თანამშრომლები
 - სკოლის მასწავლებლები/სტაჟირების კოორდინატორები
 - სკოლის მსმენელები.⁶
- კომუნიკაციის გეგმა – სკოლამ უნდა შეიმუშაოს პროცესში მონაწილე მხარეებთან კომუნიკაციის გეგმა, სადაც მოცემული იქნება ვისთან უნდა დამყარდეს კომუნიკაცია, რა საკთხებზე, როგორ და რა სიხშირით უნდა წარიმართოს ეს პროცესი. აქვე უნდა შევიდეს სხვა მნიშვნელოვანი კომპონენტები, როგორცაა, ვადები და ბიუჯეტი. გეგმაში უნდა აისახოს მედიასთან ურთიერთობაც.
 - სპიკერი – ავტორიტეტული სპიკერი თანმიმდევრულად და მკაფიოდ უნდა წარმოადგენდეს სკოლას. ჩვეულებრივ, სპიკერის ფუნქციას ყველა მნიშვნელოვან კორპორაციულ, სასწავლო და ორგანიზაციულ თემებთან დაკავშირებით ასრულებს დირექტორი. სკოლის მაღალი დონის მმართველობითმა გუნდმა, კერძოდ კი, დირექტორის მოადგილემ და დეპარტამენტების სამივე ხელმძღვანელმა, საჭიროების შემთხვევაში, სკოლის დირექტორს დახმარება უნდა გაუწიოს. სკოლის საზოგადოებასთან ურთიერთობის მენეჯერმა, საკუთარ თავზე უნდა აიღოს სპიკერის გარკვეული ფუნქციები.
 - მედიის ინტერესი – საზოგადოებასთან ურთიერთობის ახლადდანიშნული მენეჯერის ამოცანა იქნება, გაზარდოს სკოლის მიმართ ჟურნალისტების დაინტერესება.
 - ყოფილი მსმენელების ასოციაცია – რეკომენდებულია, რომ სკოლამ განიხილოს ასეთი ასოციაციის ჩამოყალიბების შესაძლებლობა და მისი დადებითი მხარეები.
 - მედია – რეკომენდებულია, რომ სკოლამ განიხილოს ჟურნალისტებისათვის კურსების ჩატარების შესაძლებლობა. სკოლას ნამდვილად წაადგება თუ გამოიკვლევს, რამდენად შეუძლია ჩაატაროს რეგულარული, ერთდღიანი ტრენინგები ჟურნალისტებისათვის (სავარაუდოდ, რედაქტორებისთვის) სასამართლოს ფუნქციონირების შესახებ. მსგავსი ღონისძიებები შესაძლოა გაკეთდეს უნივერსიტეტების ჟურნალისტიკის ფაკულტეტებთან ერთად, რაც უზრუნველყოფს დამამთავრებელი კურსის სტუდენტების მიერ ამ სფეროში გარკვეული ცოდნის შექმნას, ვიდრე ისინი ჟურნალისტები გახდებიან. სკოლამ ასევე, უნდა წახალისოს მედია, სკოლის მუშაობის წარმოჩენა-გაშუქებისათვის.
 - ღია კარის დღეები – სკოლის მიერ შეთავაზებული კურსების პოპულარიზაციისთვის რეკომენდებულია მოსამართლეებისთვის, სასამართლოს მოხელეებისთვის და მომავალი სამოსამართლო კანდიდატებისთვის ყოველწლიური „ღია კარის დღეების“ ჩატარების იდეის განხილვა.
 - ინგლისური ენა – კარგი იქნება თუ შეძლებისდაგვარად, მოხდება სკოლის პუბლიკაციების თარგმანის შემოწმება ინგლისურენოვანი პირის მიერ.
 - ინგლისური ტერმინოლოგია:
 - უნდა განვიხილოთ სკოლის ინგლისური დასახელების შეცვლის შესაძლებლობა. ინგლისურენოვანი ადამიანებისათვის დასახელებას “High School of Justice” (“იუსტიციის უმაღლესი სკოლა”) აკლია სოლიდურობა განსხვავებით, ისეთი დასახელებებისაგან,

⁶ ყველა ჯგუფი, რომელმაც მიიღო სკოლის სერვისები.

როგორცაა “The Judicial Training Institute of Georgia” („საქართველოს მოსამართლეთა სასწავლო ცენტრი“) ან Judicial Academy of Georgia” („საქართველოს მართლმსაჯულების აკადემია“).

- ასევე, ტერმინი „მსმენელი“ (listener) არაფერს ეუბნება ინგლისურენოვან ადამიანს, ხოლო „სამოსამართლო კანდიდატი“, „მოსამართლეობის მსურველი“ ან „სტუდენტი მოსამართლე“ მისაღები ფორმაა.
- ინგლისურ ენაში ტერმინი „კონსულტანტი“ (consultant) არ შეიძლება გამოყენებული იყოს თანამშრომლის მიმართ, რადგან ასე შესაძლოა ვუწოდოთ მხოლოდ იმ ადამიანს, რომელიც მუშაობს კონტრაქტის საფუძველზე და წარმოადგენს სხვა ორგანიზაციას. ეს ეხება სკოლის მიერ ამ სიტყვის ყველა მიმართულებით გამოყენებას. რეკომენდაციაა, რომ სკოლამ ინგლისური ენის შემთხვევაში არ გამოიყენოს ეს ტერმინი თანამდებობის სახელწოდებაში.
- ტერმინს „გადამზადება“ (re-training) შესაძლოა ჰქონდეს უარყოფითი კონოტაცია, რადგან გულისხმობს იმის საჭიროებას, რომ ვიღაცამ უნდა მიაღწიოს სტანდარტს, რომელიც ჯერ მიღწეული არ არის, ხოლო ტერმინი „კვალიფიკაციის ამაღლება“ (in-service training) უკეთ ასახავს მოვლენის არსს.

3.4 ინფორმაციული და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიებისა და ინტერნეტის გამოყენება კომუნიკაციის მიზნით (იხ. სტრატეგიული ამოცანა 3.3)

რეკომენდებულია:

- სკოლის ვებგვერდის ინგლისურ ვერსიას უნდა ჰქონდეს შიდა ძიების ინსტრუმენტი.
- უზრუნველყოფილი უნდა იყოს ვებგვერდის ქართული და ინგლისური ვერსიების ადვილი მოძიება ისეთი საძიებო ინსტრუმენტების საშუალებით, როგორებიცაა Google და Bing. არსებობს უამრავი მეთოდი, რომელიც გამოიყენება ვებგვერდის პოპულარიზაციისთვის. ასეთებია, მეტამონაცემების სათანადო გამოყენება თითოეული ვებგვერდის html ვერსიებზე, გვერდების ურთიერთკავშირი, რათა შეიქმნას უფრო მეტი ბმულები მნიშვნელოვან გვერდებთან, რაც გააუმჯობესებს სკოლის ვებგვერდის საძიებო ინსტრუმენტს.
- უსაფრთხოება – ვებგვერდის შემქმნელმა ჯგუფმა ყველაფერი გააკეთოს ტექნიკის უსაფრთხოების შემოწმებისათვის (ITHC), განახორციელოს მასში უკანონო შეღწევის ტესტირება, რათა უზრუნველყოს ვებგვერდისა და პორტალის დაცულობა ჰაკერებისაგან.
- მომხმარებლების კვლევა – როდესაც დასრულდება ვებგვერდისა და ვებპორტალის შემუშავება და მასზე ინფორმაციის განთავსება, ფუნქციონირების დაწყებამდე, რეკომენდებულია მომხმარებლების მიერ გვერდის ტესტირება, რათა მაქსიმალურად დაიხვეწოს გვერდის ნავიგაცია. ტესტირება, როგორც წესი, ხორციელდება იმ ადამიანების მიერ, რომლებიც არ არიან დაკავშირებულნი პროექტთან. ამ კონკრეტულ შემთხვევაში, ასეთი შეიძლება იყოს სხვადასხვა რანგის ორი ან სამი მოსამართლე, მოსამართლის თანაშემწე, მოსამართლეობის კანდიდატი და საზოგადოების წარმომადგენელი.
- წვდომა – მნიშვნელოვანია, რომ ვებგვერდთან და ვებპორტალთან წვდომა ჰქონდეს ყველას, განსაკუთრებით შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირებს. ვებგვერდის ხელმისაწვდომობის შესახებ განცხადება განთავსებული უნდა იყოს ვებგვერდის მთავარ გვერდზე. რეკომენდებულია,

ვებგვერდის შემქნელმა გუნდმა დაადასტუროს, რომ ვებგვერდები იქმნება W3C სტანდარტების შესაბამისად და გამოყენებული იქნება შრიფტების ფარდობითი ზომა.

- ინგლისურენოვანი გვერდები – თუ, რაღაც მიზეზების გამო მიღებული იქნება გადაწყვეტილება, რომ კონკრეტული მასალა არ ითარგმნოს ინგლისურ ენაზე, კარგი იქნება თუ ეს გვერდი არ იქნება ცარიელი და მასში ჩაიდება მასალის მოკლე ვერსია, ინგლისურ ენაზე.
- ბმულები – საჭიროა ვებგვერდს ჰქონდეს ბმულები მოსამართლეების სხვა სასწავლო ცენტრებთან. უნდა მოხდეს ორგანიზაციების ვებადმინისტრატორებთან დაკავშირება მათი გვერდებზე სკოლის ვებგვერდის ბმულის არსებობის უზრუნველსაყოფად.

3.5 ფეისბუქი

რეკომენდებულია:

- შეიქმნას ბმული სკოლის ვებგვერდიდან სკოლის ფეისბუქზე
- პასუხი გაეცეს ნეგატიურ სტატიებსა და კომენტარებს სკოლისა და მოსამართლეების შესახებ, გაუგებრობებში სიცხადის შესატანად ან წაიშალოს ასეთი სტატიები. რეპუტაციის თვალსაზრისით, უკეთესია პასუხის გაცემა.

3.6 საზოგადოებასთან ურთიერთობებისა და მარკეტინგის სპეციალისტი

საზოგადოებასთან ურთიერთობების სპეციალისტის როლი და ფუნქცია უნდა მოიცავდეს შემდეგს:

სტრატეგიულ სფეროში:

- სკოლის საკომუნიკაციო სტრატეგიის დაგეგმვას და განხორციელებას.

შიდა კომუნიკაციის სფეროში:

- კავშირებს კოლეგებთან
- მუშაობას კადრების განყოფილებასთან, შიდა კომუნიკაციის პროგრამაზე
- ორგანიზაციის სტილის სახელმძღვანელოსა და ბრენდის მართვას.

მედიასთან ურთიერთობის/გარე კომუნიკაციის სფეროში:

- კავშირს მედიასთან და პასუხების გაცემას მედიის, სხვა ორგანიზაციებისა და ინდივიდების კითხვებზე ტელეფონისა და ელექტრონული ფოსტის საშუალებით
- მიზნობრივი მედიისათვის პრესრელიზების დაწერასა და გავრცელებას
- მედიაში გამოქვეყნებული ინფორმაციის შეფასებასა და ანალიზს
- ფოტოების გადაღების შესაძლებლობების მოფიქრებასა და კოორდინაციას
- სხვადასხვა ღონისძიებების ორგანიზებას პრესკონფერენციის, გამოფენების, ღია კარის დღეებისა და პრესტურების ჩათვლით
- პოტენციურ კრიზისულ სიტუაციაში საზოგადოებასთან ურთიერთობების ასპექტების მართვას.

პუბლიკაციების სფეროში:

- შიდა ჟურნალების, პრაქტიკული მაგალითების, გამოსვლების, სტატიებისა და წლიური ანგარიშების შემუშავებას და რედაქტირებას
- ბროშურების, დასარიგებელი მასალის, საინფორმაციო ფურცლების, სარეკლამო რგოლების, ფოტოების, ფილმებისა და მულტიმედიის პროგრამების შემუშავებას და ზედამხედველობას.

ელექტრონული მედიის სფერო:

- ინფორმაციის განახლებას ვებგვერდზე და სოციალურ მედიაში, როგორცაა, Facebook და Twitter.

მარკეტინგის სფერო:

- სალექციო და სპონსორობის შესაძლებლობების მოძიებასა და მართვას
- ბაზრის კვლევის ინიცირებას
- საზოგადოებასთან ურთიერთობის გაუმჯობესებას ისეთი ღონისძიებების საშუალებით, როგორცაა ღია კარის დღე, ასევე, ჩართულობა საზოგადოებრივ ინიციატივებში.