

ИНСТИТУТ ПРАВА И ПУБЛИЧНОЙ ПОЛИТИКИ

ПРОЕКТ «ПОВЫШЕНИЕ ДОСТУПНОСТИ ПРАВОСУДИЯ
ДЛЯ МАЛОИМУЩИХ ГРУПП НАСЕЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

СЕРИЯ «ДОСТУП К ПРАВОСУДИЮ»

В.М. ВОРОНКОВ, Л.В. ЕЖОВА

**ПРОВЕДЕНИЕ МОНИТОРИНГА
СУДЕБНЫХ ЗАСЕДАНИЙ МИРОВЫХ
СУДЕЙ И ОПРОСОВ УЧАСТНИКОВ
СУДЕБНЫХ ПРОЦЕССОВ:
МЕТОДОЛОГИЯ, ИНСТРУМЕНТАРИЙ,
ПРОЦЕДУРЫ РЕАЛИЗАЦИИ
И КОНТРОЛЯ**

МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ

МОСКВА
ООО «ИНФОРМПОЛИГРАФ»
2010

УДК 347.978
ББК 67.711
В75

Данное издание подготовлено в рамках проекта «Повышение доступности правосудия для малоимущих групп населения Российской Федерации», реализуемого Институтом права и публичной политики при поддержке Международного банка реконструкции и развития, действующего в качестве распорядителя средств, предоставленных Правительством Японии в рамках Японского фонда социального развития (JSDF).

В75 Воронков В. М., Ежова Л. В.

Проведение мониторинга судебных заседаний мировых судей и опросов участников судебных процессов: методология, инструментарий, процедуры реализации и контроля: Методическое пособие. – М.: ООО «Информполиграф», 2010. – 148 с. (Серия «Доступ к правосудию» / Институт права и публичной политики. Проект «Повышение доступности правосудия для малоимущих групп населения Российской Федерации»).

В представленном методическом пособии излагаются общие теоретические и организационные вопросы проведения мониторинга судебной деятельности мировых судей, его цели и задачи, дается характеристика используемого социологического инструментария, изложены вопросы, связанные с принципами работы наблюдателей, критериями и процедурами их отбора и тренингов, проведением фокус-групп с мировыми судьями. Большое внимание в пособии уделено процедурам наблюдения в ходе судебных заседаний, проведению опросов участников судебных процессов, а также раскрыты вопросы координации действий наблюдателей и контроля за реализацией мониторинга в соответствии с его целями и задачами.

Методическое пособие предназначено в первую очередь тем общественным и некоммерческим организациям, которые хотели бы, используя представленный опыт, провести аналогичное исследование в своих регионах с целью получения наиболее объективной и полной информации о степени соблюдения стандартов доступного и справедливого правосудия в отношении малоимущих и социально не защищенных групп населения.

Пособие будет также полезно широкому кругу специалистов, как использующих методы социальных исследований в области изучения судебной практики, так и интересующихся данной проблематикой.

**УДК 347.978
ББК 67.711**

Мнения и выводы, содержащиеся в издании, отражают личные взгляды авторов и не обязательно совпадают с точкой зрения Института права и публичной политики

© Воронков В. М., Ежова Л. В., 2010
© Институт права и публичной политики, 2010

От авторов

В представленном пособии обобщен опыт первого в Российской Федерации мониторинга судебной деятельности мировых судей по рассмотрению гражданских дел, который был проведен в 46 офисах мировых судей Ленинградской области и Пермского края. Проведение мониторинга было разработано методологически и осуществлено в 2009–2010 годах в рамках проекта «Повышение доступности правосудия для малоимущих групп населения Российской Федерации», реализуемого Институтом права и публичной политики.

Поскольку подобный мониторинг является «пионерским», его разработка и реализация были связаны с множеством трудностей, иногда непредвиденных, с необходимостью оперативного решения новых и довольно сложных задач, которые не были бы столь успешно решены без постоянной готовности руководителей и экспертов проекта к заинтересованному диалогу, совместному творческому поиску и приемлемым компромиссам.

В связи с этим авторы приносят благодарность директору Проекта Сидорович Ольге Борисовне за безотлагательную помощь и консультации, которые были необходимы в ходе его реализации. Отдельные слова благодарности хотели бы высказать эксперту Проекта Иванову Льву Олеговичу, с которым нам довелось наиболее тесно взаимодействовать по всему комплексу разнообразных вопросов планирования и реализации Проекта, за профессиональный и творческий подход к его осуществлению. Также мы выражаем искреннюю признательность судейскому сообществу Ленинградской области и Пермского края за плодотворное сотрудничество и дружественный диалог.

В. М. Воронков,
эксперт Проекта

Л. В. Ежова,
руководитель рабочей группы Проекта

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	7
-----------------------	---

ГЛАВА 1

ОБЩИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ ПРОВЕДЕНИЯ МОНИТОРИНГА	9
1.1. Общие теоретические вопросы	9
1.1.1. Особенности института мировых судей	9
1.1.2. Стандарты независимого, справедливого и доступного правосудия	13
1.1.3. Опыт проведения мониторингов судебной системы	20
1.1.4. Принципы проведения мониторинга деятельности мировых судей	24
1.2. Цели и задачи мониторинга	30
1.3. Масштаб и виды проводимого мониторинга	31
1.3.1. География мониторинга	31
1.3.2. Типы мониторинга	32
1.3.3. Масштабы мониторинга	32
1.4. Временные рамки	34
1.5. Состав и функции рабочей группы	36
1.6. Кодекс поведения наблюдателя	41

ГЛАВА 2

ПОДГОТОВКА К ПРОВЕДЕНИЮ МОНИТОРИНГА	45
2.1. Рекрутинг наблюдателей	45
2.1.1. Образцы документации	58
2.1.1.1. Объявление о конкурсе на сайте организации	58
2.1.1.2. Объявления в СМИ, центрах занятости	60
2.1.1.3. Письмо в городские центры занятости	61
2.1.1.4. Приглашение наблюдателю на первый тренинг	63
2.1.1.5. Форма резюме наблюдателя	64
2.2. Фокус-группа с мировыми судьями и секретарями суда	66
2.2.1. Цели и задачи фокус-группы	68
2.2.2. Образцы документации	70
2.2.2.1. Путеводитель фокус-группы	72
2.2.2.2. Приглашения участникам	75

2.3. Обучение наблюдателей	76
2.3.1. Цели и задачи обучения	76
2.3.2. Первый тренинг	76
2.3.3. Ознакомительные посещения судебных участков	94
2.3.4. Вторая обучающая сессия	94

ГЛАВА 3

ПРОЦЕДУРЫ МОНИТОРИНГА	97
3.1. Порядок проведения наблюдений и интервью	97
3.2. Техника работы с инструментарием	98
3.3. Управление проектом	103
3.3.1. Управление коммуникациями проекта	104
3.3.2. Управление рисками	106
3.3.3. Контроль	109
3.3.4. Отчетность. Образцы документации: статистические отчеты	111
Приложение А. Форма отчета наблюдателя	113
Приложение В. Форма отчета регионального координатора	114
Приложение С. Форма отчета руководителя рабочей группы	116
Приложение D. Структура отчета наблюдателя по полному типу мониторинга	118
3.3.5. Стадия завершения мониторинга	118

ПРИЛОЖЕНИЯ

ИНСТРУМЕНТАРИЙ МОНИТОРИНГА	119
Приложение 1. Карта наблюдения судебного разбирательства	121
Приложение 2. Вопросы, направленные на выявление материально-технического обеспечения судебных участков	136
Приложение 3. Карта наблюдения: прием мирового судьи	137
Приложение 4. Карта наблюдения: секретари суда	138
Приложение 5. Путеводитель для полуструктурированного интервью с истцом	140
Приложение 6. Путеводитель для полуструктурированного интервью с ответчиком	143
Приложение 7. Путеводитель для полуструктурированного интервью с представителем стороны	146

Введение

Обеспечение необходимого уровня доступности правосудия для населения зависит от целого ряда условий, среди которых важное место занимает внимательное отношение судов к особенностям участников судебного спора как на предварительных стадиях, так и в процессе осуществления судопроизводства. Наиболее остро стоят эти вопросы применительно к малообеспеченным и слабо защищенным гражданам, отстаивающим свои права в рамках гражданского судопроизводства у мирового судьи, где рассматриваются наиболее типичные и часто возникающие гражданско-правовые споры. Для представителей данной группы населения вопросы внимательного отношения к их проблемам стоят весьма остро, им сложнее, чем многим другим, эффективно отстаивать свои права перед государством и другими гражданами как по причине низких социальных статусных позиций и материального положения, так и в силу часто связанных с этим социально-психологических личностных особенностей (неуверенность в себе, боязнь ухудшить и без того тяжелое положение и др.).

Судьями общей юрисдикции, в том числе мировыми судьями, в целом осознается проблема важности внимательного и дифференцированного отношения к слабо защищенным группам населения и необходимости учета их особенностей. Вместе с тем в силу целого ряда причин, в том числе большой судебной нагрузки и неопределенности либо пробельности соответствующих нормативных предписаний процессуального законодательства, судейский корпус не может обеспечить в должной степени адекватного отношения к таким группам граждан (в ходе подготовки к судебному заседанию, при разъяснении принятого судебного решения, реализации других полномочий). Отсюда возникают отчуждение граждан от институтов судебной защиты и недоверие к судам и судьям, фиксируемые многими социологическими исследованиями, что нередко

приводит к отказу от обращения граждан в суды для разрешения возникающих правовых коллизий.

Наблюдение за рассмотрением мировыми судьями конкретных судебных дел с участием малоимущих участников гражданского процесса (далее — мониторинг) позволяет:

- выяснить, какие факторы влияют на доступность судебного производства для малоимущих и социально не защищенных граждан;
- собрать достоверную информацию о степени соблюдения стандартов справедливого правосудия, точности соблюдения процессуальных норм на различных этапах судебного разбирательства;
- определить причины тех или иных отклонений и найти разумные решения по улучшению ситуации;
- выявить препятствия и трудности, возникающие на пути обращения малообеспеченных граждан к мировым судьям, в том числе в части получения квалифицированной юридической помощи;
- разработать рекомендации соответствующим государственным органам с целью расширения доступа малоимущих и социально уязвимых групп населения к правосудию;
- разработать предложения для мировых судей, направленные на оптимизацию учета особенностей малоимущих тяжущихся граждан и способствующие расширению доступности правосудия для малоимущих и социально не защищенных участников гражданского процесса.

ОБЩИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ ПРОВЕДЕНИЯ МОНИТОРИНГА

1.1. Общие теоретические вопросы

1.1.1. Особенности института мировых судей

Предусмотренная Концепцией судебной реформы (1991) идея возрождения в России мировой юстиции начала реализовываться с 2000 года, когда после принятия Федеральных законов «О мировых судьях в Российской Федерации» (декабрь 1998) и «Об общем числе мировых судей и количестве судебных участков в субъектах Российской Федерации» (декабрь 1999), а также соответствующих законов субъектов Федерации и избрания (назначения) судей первые мировые судьи приступили к отправлению правосудия. За это время полностью сформировался корпус мировых судей, взявших на себя значительную судебную нагрузку. Число мировых судей составляет примерно треть от общего числа судей судов общей юрисдикции, однако они выполняют очень большой объем судебной работы. В 2009 году показатели мировой юстиции в Российской Федерации, согласно судебной статистике Судебно-го департамента при Верховном Суде РФ, были следующими:

- окончено производством 495 758 уголовных дел, что составляет 43,9 % от общего количества дел, поступающих в суды общей юрисдикции;
- окончено производством 10 220 342 гражданских дел, что на 25,2% больше, чем в 2008 году, и превышает более чем в три раза количество дел, рассмотренных районными судами;
- из числа окончанных производством дел рассмотрено с нарушением сроков 123 119, или 1,2%;

- доля дел, рассмотренных с вынесением решения (от числа оконченных производством), составляет 93,8% (в районных судах — 81,6%);
- отменено решений мировых судей — 18 675, или 0,18%;
- рассмотрены дела об административных правонарушениях в отношении 5 386 646 лиц.

Многие специалисты надеялись увидеть в учреждении института мировых судей судебный орган, основным назначением которого было бы улаживание, примирение конфликтующих сторон, щадящее применение репрессий к мелким правонарушителям. Именно эта роль правосудия, разрешающего социальные конфликты в их зародыше, на самом начальном этапе судебной реформы представлялась наиболее важной¹. Кроме того, введение института мировых судей связывалось и с надеждой на реализацию давно назревшего для российского судопроизводства реформирования процессуальной формы в зависимости от характера и сложности рассматриваемых дел, с достижением большей доступности правосудия за счет максимального территориального приближения суда первой инстанции к населению.

Такого рода ожидания во многом основывались на исторической аналогии со старым, дореволюционным мировым судом, на желании и надежде увидеть в новой российской мировой юстиции воссоздание системы местных судов, впервые появившейся в Российской Империи в результате судебной реформы 1864 года.

Однако современная российская модель мировой юстиции существенно отличается от системы мировых судов, действовавшей в России в последней трети XIX века. Нынешний институт мировых судей и в части регламентации процессуальной деятельности, и с точки зрения организационной соподчиненности судебных инстанций, порядка наделения полномочиями судей и некоторых иных моментов в значительной мере интегрирован в общенациональную судебную систему, являясь, по существу, судом ограниченной юрисдикции². Это не позволяет считать его местным судом

¹ См.: Судопроизводство у мирового судьи. Ростов-на-Дону, 2001. С. 10.

² *Абросимова Е.Б.* Очерки российского судостроительства: реформы и результаты. М., 2009. С. 92.

в смысле прежнего российского мирового суда, т. е. судом, который имеет возможность гибко адаптироваться к специфике рассматриваемых конфликтов и их участникам, стремится к мирному урегулированию и разрешению спорных ситуаций, а не только к принятию решения на основе формального выполнения регламентаций процессуального закона.

Сложившаяся ситуация имеет целый ряд причин, среди которых следует выделить доминирование консервативных, идущих еще от советского суда, подходов. В определенной мере эта ситуация может быть объяснена и законодательным регулированием современного института мировых судей.

Исследователи функционирования мировых судей³ констатируют, что мировые судьи так же, как и федеральные, сталкиваются с проблемами правовой безграмотности населения, отсутствием средств у граждан для оплаты юридической помощи, а также с рядом системных проблем (затягиванием сроков при рассмотрении стражных дел в связи с недостаточностью штата конвойного отряда, необеспеченностью социальных гарантий мировых судей, трудностями с оповещением сторон процесса, недостаточной безопасностью судебных участков и судей, ресурсными, компетенционными, функциональными и прочими сложностями).

Поскольку в разряд рассматриваемых мировыми судьями дел попадает большинство бытовых и семейных конфликтов, мелких имущественных споров, граждане, участвующие в подобных разбирательствах, как правило, не обладают достаточными финансовыми ресурсами для оплаты услуг профессионального юриста. Следует признать, что, если у гражданина нет возможности прибегнуть к помощи юриста, для него фактически во многом теряется и возможность доступа к правосудию. Проблема доступности юридической помощи, таким образом, смыкается с проблемой доступа к суду.

В такой ситуации, по мнению многих судей, доступность должна обеспечиваться в первую очередь дополнительными усилиями системы, содействующей защите прав граждан на благотворительных

³ *Богданова Е., Ежова Л., Карчавец К., Олимпиева И.* Мировой суд: доступность и эффективность. Социологическое исследование к 5-летию мировой юстиции в Санкт-Петербурге. Составитель — Общественная правозащитная организация «Гражданский контроль». СПб., 2007.

началах. Поскольку же эти начала мало ощутимы в современном российском обществе, на практике случаи сопровождения профессиональным юристом дел, рассматриваемых мировыми судьями, весьма редки. К помощи экспертов чаще прибегают на уровне консультаций, при составлении исковых заявлений, но, по свидетельству мировых судей, далеко не всегда. Как показывают исследования, только в одном случае из пяти граждане обращаются к помощи квалифицированного юриста. Объясняется это в первую очередь самим уровнем дел, рассматриваемых мировыми судьями, поскольку предполагаемые затраты на услуги адвоката могут превышать цену иска.

Деятельность мирового судьи в ходе непосредственного рассмотрения дела включает целый ряд обязанностей, выполнение которых может приобретать разный характер в зависимости от особенностей дела и сторон. Судья, руководя судебным заседанием, должен создавать оптимальные условия для всестороннего и полного исследования доказательств, реагировать на возражения участников процесса, занося их в протокол, давать разъяснения относительно своих действий. От действий судьи, его выдержки и такта во многом зависит социально-психологический климат, в котором протекает процесс, что всегда отражается на эффективности рассмотрения дела, удовлетворенности участников ходом процесса и во многом определяет их отношение к итоговому решению по делу. Проведение мониторинга нацелено на фиксацию и этих особенностей деятельности мирового судьи.

Весьма часто граждане ожидают помощи от суда на различных этапах рассмотрения дела: подготовки документов к процессу, консультирования во время приема граждан, ответов на вопросы сторон и пояснений в ходе разбирательства дела. И люди испытывают недовольство, когда их ожидания не оправдываются. Мониторинг позволит выяснить, какой помощи ожидают малоимущие и социально не защищенные граждане от мирового судьи.

Правильно организованное пространство мирового судьи можно назвать фактором реализации механизма беспристрастности правосудия. Именно поэтому мировые судьи, работающие в не приспособленных для отправления правосудия помещениях, испытывают не только неудобства, связанные с соблюдением процессуальных правил, но и моральный дискомфорт из-за невозможности пространственного обеспечения беспристрастности, что ведет к процедурной

несостоятельности процесса. В рамках упомянутого исследования мировой юстиции отмечено, что, когда судья в своем маленьком кабинете собирает людей для проведения судебного слушания, это выглядит в глазах участников процесса не как суд, а как какое-то совещание. В связи с этим в мониторинге должно уделяться внимание и материально-технической обеспеченности деятельности мировых судей.

1.1.2. Стандарты независимого, справедливого и доступного правосудия

Положения Конституции РФ, устанавливающие, что судьи *независимы* и подчиняются только Конституции РФ и федеральному закону (часть 1 статьи 120), судопроизводство осуществляется на основе состязательности и равноправия сторон (часть 3 статьи 123), все равны перед законом и судом (часть 1 статьи 19), каждому гарантируется судебная защита его прав и свобод (часть 1 статьи 46), и некоторые другие конкретизируются и развиваются в целом ряде норм Федерального конституционного закона «О судебной системе Российской Федерации», Закона РФ «О статусе судей в Российской Федерации», а также в процессуальных кодексах и иных правовых актах. Из данной системы нормативных положений следует, что в Российской Федерации на законодательном уровне обеспечены гарантии независимого, справедливого и доступного правосудия.

Такое обеспечение подкреплено и целым рядом международных обязательств России, которые в соответствии с частью 3 статьи 15 Конституции РФ являются, наряду с общепризнанными принципами и нормами международного права, составной частью правовой системы России, в связи с чем они должны учитываться как законодателем, так и правоприменителем.

Среди указанных международных норм следует отметить статью 6 Конвенции о защите прав человека и основных свобод, устанавливающую право каждого человека на справедливое судебное разбирательство, на «рассмотрение его дела независимым и беспристрастным судом, созданным на основании закона». Право каждого на справедливое судебное разбирательство зафиксировано

также во Всеобщей декларации прав человека (статья 10)⁴, Международном пакте о гражданских и политических правах ООН (часть 1 статьи 14)⁵ и ряде иных международных актов (ст. 10 Всеобщей декларации прав человека⁶, ст. 14 (1) Международного пакта о гражданских и политических правах ООН⁷, ст. 6 (1) Европейской конвенции по правам человека⁸, а также документы ОБСЕ).

В соответствии с основными принципами независимости судебных органов (одобрены резолюцией 40/146 Генеральной Ас-

⁴ «Каждый человек, для определения его прав и обязанностей и для установления обоснованности предъявленного ему уголовного обвинения, имеет право, на основе полного равенства, на то, чтобы его дело было рассмотрено гласно и с соблюдением всех требований справедливости независимым и беспристрастным судом».

⁵ «Все люди равны перед судами и трибуналами. Каждый имеет право при рассмотрении любого уголовного обвинения, предъявленного ему, или при определении его прав и обязанностей в каком-либо гражданском процессе на справедливое и публичное разбирательство дела компетентным, независимым и беспристрастным, непредубежденным судом, созданным на основании закона».

⁶ Каждый имеет право на эффективное восстановление прав компетентными национальными судами в случаях нарушения его основных прав, предоставленных ему конституцией или законом.

⁷ Все люди равны перед судом и трибуналом. Любой имеет право при рассмотрении любого криминального обвинения, предъявленного ему, при определении его прав и обязанностей в любом гражданском процессе на справедливое и публичное рассмотрение дела компетентным, независимым и непредубежденным судом, созданным на основании закона. <...>

⁸ Каждый при определении его гражданских прав и обязанностей или при движении против него любого криминального обвинения имеет право на справедливое и открытое рассмотрение в разумные сроки независимым и беспристрастным судом, созданным в соответствии с законом. Судебное постановление объявляется прилюдно, но пресса и посетители могут не допускаться в зал заседаний на протяжении всего судебного разбирательства или какой-то его части с целью сохранения моральных основ, общественного порядка или национальной безопасности в демократическом обществе, если того требуют интересы малолетних либо защита конфиденциальности личной жизни сторон, или в случае необходимости, если, по мнению суда, в особых случаях открытость рассмотрения может повредить интересам правосудия. <...> Конвенция также устанавливает обязательность публичного оглашения судебных решений, допускает исключения из правила о публичности судебных слушаний и закрепляет минимальные права лица, обвиняемого в совершении уголовного преступления, включая презумпцию невиновности.

самблеи ООН от 13 декабря 1985 г.) судебные органы решают переданные им дела беспристрастно, на основе фактов и в соответствии с законом, без каких-либо ограничений, неправомерного влияния, побуждения, давления, угроз или вмешательства, прямого или косвенного, с чьей бы то ни было стороны и по каким бы то ни было причинам (п. 2); не должно иметь места неправомерное и несанкционированное вмешательство в процесс правосудия (п. 4); принцип независимости судебных органов дает судебным органам право и требует от них обеспечения справедливого ведения судебного разбирательства и соблюдения прав сторон (п. 6).

Как отмечает Е. Б. Абросимова⁹, следует различать независимость в институциональном аспекте этого понятия (или самостоятельность судебных учреждений и отдельных судей по отношению к другим государственным или общественным органам) и независимость судебной власти и ее носителей в содержательном значении этого термина, то есть беспристрастность. При этом *беспристрастность* имеет два аспекта — объективный и субъективный¹⁰. Первый призван обеспечить определенный порядок отбора и назначения судей, соответствующий механизм приостановления и прекращения полномочий судьи, отсутствие возможности давления на судью в вопросах его карьерного движения, признание государством принципа неприкосновенности и безопасности судей, а также адекватное ресурсное обеспечение судебной системы. Субъективная беспристрастность означает отсутствие предубеждений или тенденциозности при рассмотрении судьей конкретного дела, вызванных приверженностью каким-то идеям, членством в определенных организациях, личными или семейными привязанностями, иной заинтересованностью. И если при формировании судебной власти в качестве действенного способа обеспечения независимости особенно значимы принцип разделения властей и его реализация в механизме обеспечения самостоятельности су-

⁹ Судебная власть / Под ред. И. Л. Петрухина. М.: Проспект. 2003. С. 211–240.

¹⁰ Гомьен Д., Харрис Д., Зваак Л. Европейская конвенция о правах человека и Европейская социальная хартия: право и практика. М., 1998. С. 34; см. также: Богданова Е., Ежова Л., Карчавец К., Олимпиева И. Мировой суд: доступность и эффективность: Социологическое исследование к 5-летию мировой юстиции в Санкт-Петербурге / Составитель — Общественная правозащитная организация «Гражданский контроль». СПб., 2007. С. 25.

дебной власти, то для достижения беспристрастности судей, свободы каждого носителя судебной власти от идейного или эмоционального давления большое значение имеют принцип господства права и правового закона, право и обязанность судей выносить решения только на основе закона и в точном соответствии с ним.

В практике европейских органов по правам человека выработан подход, согласно которому под беспристрастностью обычно понимают отсутствие предубеждения или предвзятости¹¹, наличие или отсутствие которых можно проверить разными способами, опираясь на п. 1 статьи 6 Конвенции о защите прав человека и основных свобод. В этой связи обычно проводят различие между субъективным подходом, т. е. попыткой выяснить личные убеждения конкретного судьи при рассмотрении им конкретного дела, и объективным — определением того, обеспечил ли он гарантии, достаточные для исключения любых законных сомнений в этом отношении. В частности, такие гарантии ставятся под сомнение, если судья в каком-либо качестве имел ранее отношение к рассматриваемому делу. Но и в этом случае надо принимать во внимание то, существовала ли реальная опасность предвзятости со стороны судьи в том смысле, что он мог бы отнестись (или отнестись) несправедливо — позитивно или негативно — к доводам стороны в вопросе, находившемся на его рассмотрении¹².

И. Б. Михайловская полагает, что такие качества правосудия, как независимость, беспристрастность, справедливость, имеют объективные критерии их оценки в той мере, в какой они формализованы в нормах закона. В той мере, в какой эти качества характеризуются оценочными понятиями или просто провозглашаются, в действие вступают субъективные критерии, зависящие от личности «оценщика», то есть конкретного судьи, принимающего решение по конкретному делу¹³. При этом делается вывод, что связь между этими свойствами правосудия носит вероятностный харак-

¹¹ *Дженнис М., Кэй Р., Бредли Э.* Европейское право в области прав человека. Практика и комментарии. М., 1997. С. 469.

¹² Там же. С. 477.

¹³ *Михайловская И.* Соотношений категорий «независимость», «беспристрастность» и «справедливость» суда // Сравнительное конституционное обозрение. 2008. № 2 (63). С. 101.

тер. Можно представить ситуацию, когда зависимый судья вынесет по конкретному делу справедливое решение, а независимый судья будет пристрастен. Индивидуальное поведение всегда многовариантно, его нельзя стопроцентно запрограммировать. Но условия, в которых совершается поведенческий акт, в том числе принимается судебное решение, могут облегчать или затруднять выбор желаемого варианта поведения. С этой точки зрения схематично представить соотношение принципов независимости, беспристрастности и справедливости правосудия можно следующим образом: чем действеннее гарантии независимости, тем выше вероятность беспристрастности. В свою очередь, чем выше уровень гарантии беспристрастного разбирательства дел, тем больше шансов на принятие справедливого судебного решения. Другими словами, законодательные и иные предпосылки, непосредственно влияющие на независимость суда, опосредованно воздействуют и на характер судебных решений, их беспристрастность и справедливость. Все факторы, которые непосредственно влияют на беспристрастность суда, опосредованно повышают или снижают вероятность вынесения справедливых решений.

Таким образом, личностный фактор, фактор судейской индивидуальности при прочих равных условиях играет очень важную роль во всем процессе отправления правосудия. В силу этого довольно абстрактные понятия независимости, справедливости и беспристрастности правосудия могут, варьируясь в весьма широких пределах, различным образом наполняться конкретным правоприменительным содержанием.

Наряду с принципами независимости и беспристрастности правосудия принцип свободного доступа к суду составляет основу современной концепции справедливого или должного правосудия¹⁴. Сущность этого принципа заключается в запрете устанавливать чрезмерные, необоснованные правовые и практические препятствия для рассмотрения дела в суде, т. е. он гарантирует саму возможность беспрепятственного — вне зависимости от субъекта-заявителя и субъекта-нарушителя — обращения в суд. Толкование отдельных элементов этого принципа осуществлено в целом ряде

¹⁴ Судебная власть / Под ред. И.Л. Петрухина. М.: Проспект. 2003. С. 241.

решений Европейского Суда по правам человека и Европейской Комиссии по правам человека¹⁵.

Принцип свободного доступа к правосудию наряду с недопустимостью ограничений по субъекту обращения заключается также: а) в отсутствии территорий, на которые не распространялась бы юрисдикция суда; б) в территориально удобном расположении судов (для свободного доступа граждан) и их равномерном распределении по территории страны; в) в существовании достаточного количества судов и судей, обеспечивающего рассмотрение судебных дел в разумные сроки при условии соблюдения требований должного правосудия.

Есть еще один аспект принципа свободного доступа к суду — финансовый. По общему правилу государственное правосудие — бесплатно. На практике же доступ к правосудию (прежде всего гражданскому) малоэффективен без обращения к помощи квалифицированных юристов, что требует оплаты. Проблема же «доступа к адвокатским услугам» в Российской Федерации — одна из самых актуальных, и не только потому, что количество адвокатов сравнительно невелико, особенно в отдаленных от центра местностях, но и потому, что услуги адвоката весьма дороги. Такое положение дел сложилось не только в нашей стране.

Как отмечают авторы, исследующие проблему бесплатной юридической помощи в странах Восточной и Центральной Европы, экономические и социальные перемены в этих странах привели к такой ситуации, когда огромное большинство населения не может нести расходы, связанные с судебными процессами, даже если люди знают свои права и обязанности и считают, что применение правовых процедур является единственным методом отстаивания и защиты прав. При этом указывается, что, во-первых, правительства не в полной мере выполняют свои международные обязательства по обеспечению юридической помощи в уголовных делах, когда того требуют интересы правосудия, а также в определенных гражданских делах, когда стоит вопрос о доступе к суду. Во-вторых, в ходе реформ по

¹⁵ Подробнее см.: *Гротрайан Э.* Статья 6 Европейской Конвенции по правам человека. Право на справедливое судебное разбирательство. Страсбург, 1996. С. 16–21.

преобразованию правовых институтов и правоприменительной практики в регионах недостаточно внимания уделялось обеспечению того, чтобы эти новые правовые механизмы распространялись также на беднейшие и наименее защищенные слои населения¹⁶.

Еще одной базовой категорией является *справедливое* судебное разбирательство. В самом общем виде справедливость увязывается с представлениями о «должном», «хорошем», «правильном» (определенной системой моральных или религиозных ценностей). С другой стороны, она увязывается с равной для всех выгодностью правопорядка, всеобщностью, общеприемлемостью. В последнем случае базовой ценностью, обеспечиваемой правовым регулированием, признается личная свобода, а основным регуляционным принципом – формальное равенство всех участников социального общения, позволяющее, говоря словами Иммануила Канта, совместить произвол (свободу) с произволом (свободой) другого с точки зрения всеобщего закона свободы¹⁷.

Если говорить конкретно о справедливом судебном разбирательстве, то норма справедливости распадается на два аспекта: институциональный (легитимность, независимость, беспристрастность суда) и процессуальный (справедливый характер разбирательства дела, соблюдение процедур, предписанных процессуальными кодексами). Таким образом, справедливое судебное разбирательство является элементом верховенства закона. В 1993 году в Вене Всемирная конференция ООН признала, что отсутствие верховенства закона ведет к нарушению прав человека.

Индивидуальные права граждан, в основе которых лежит принцип справедливого судебного разбирательства, указаны в Конституции РФ. Практически во всех странах, где есть писанные конституции, право на справедливое судебное разбирательство является конституционным правом гражданина. Между тем признанные мировым сообществом принципы независимости суда, состязательного, беспристрастного и доступного правосудия вовсе не

¹⁶ Публикация проекта «Содействие доступу к правосудию в странах Центральной и Восточной Европы». Будапешт, 2002. С. xiii–xiv.

¹⁷ Варламова Н. Правовой нигилизм: прошлое, настоящее... и будущее России? // Конституционное право: восточноевропейское обозрение. 2000. № 1 (30). С. 91.

предопределяют отчуждения мировых судей от требований дифференцированного и индивидуализированного подхода к тяжущимся сторонам, в том числе малоимущим и социально не защищенным гражданам. Более того, как российское национальное гражданское процессуальное законодательство, так и многие международные акты содержат нормы, направленные на определенное стимулирование более внимательного отношения судей к особенностям участников процесса, связанным с уровнем их правосознания и правовой грамотности, степенью осознания существа правового конфликта, индивидуальными психологическими особенностями и т. п. Доступный суд невозможен прежде всего без предоставления сторонам юридической помощи, если они в ней нуждаются и не могут себя самостоятельно ею обеспечить. Важная роль здесь принадлежит и непосредственно суду, все действия и решения которого должны быть понятны сторонам и, если возникает необходимость, должны быть разъяснены. Суд должен активно стремиться к примирению сторон, что предполагает необходимость разъяснения как материально-правовых, так и процессуальных отношений, связанных с возникшим спором.

1.1.3. Опыт проведения мониторингов судебной системы

В последнее десятилетие в России и в странах СНГ довольно активно проводились мониторинги судебных заседаний. Они затрагивали в основном уголовное судопроизводство. Мониторинг деятельности мировых судей в рамках гражданского судопроизводства не проводился ни разу. Таким образом, в настоящем пособии описан первый опыт такого рода.

В проведенных мониторингах общими факторами, вносившимися в дневники наблюдений, являлись оценка материально-технической базы, наличие атрибутики и совещательной комнаты, соблюдение принципа тайны совещательной комнаты, наличие «клетки» для содержания обвиняемого, внешний вид судьи (в мантии или без), причины переноса слушания, опоздания сторон, а также судьи, адвоката и прокурора, характер вынесенного решения по делу, справедливость системы юстиции, соблюдение международных стандартов справедливого судебного разбирательства.

Работа секретарей суда не анализировалась, мнения сторон (потерпевшего и обвиняемого) не учитывались.

В качестве примера регионального мониторинга приведем «Мониторинг уголовного судопроизводства в Республике Татарстан», проведенный в Казани¹⁸ в 2003–2004 годах. Как инструментарий использовались карта наблюдений за ходом судебных процессов, анализ дел и статистических данных, анализ публикаций в СМИ. При реализации проекта за основу была взята методика проведения мониторинга прав человека, опубликованная в 2001 году в издании «Мониторинг прав человека» (авторы – Марек Новицкий и Зузана Фиалова). Данная Методика используется с целью продвижения идеи уважения прав человека и верховенства права в самых широких областях, но не в полном объеме может соответствовать задачам мониторинга судебной системы. Основные итоги таковы. Рассмотрение дела проходило в кабинете судьи в 6% случаев, в зале судебного заседания в 94%; судьи были в мантии в 28% случаев; в 11% случаев при залах судебных заседаний не было совещательных комнат; при постановлении приговора судьи удалялись в совещательную комнату в 79% случаев, судьи оставались в данном помещении, а все присутствующие выходили в коридор в 13% случаев; в 8% случаев заседания не состоялись либо были отложены; в 3% случаев была нарушена тайна совещательной комнаты; обвинительный приговор вынесен по 94% дел; дело прекращено (за примирением сторон) – 6%.

В Белоруссии¹⁹ наблюдатели общественного объединения «Могилевский правозащитный центр» провели мониторинг судебных процессов в судах Могилева. Из 456 судебных заседаний были зафиксированы нарушения в 301 (66%) судебном заседании. В отчете по проведению мониторинга говорится, что судьи часто не придают необходимого значения подготовке дел к судебному разбирательству. 90 процентов заседаний не начинаются в назначенное время, суд не разъясняет участникам общественного и административного судопроизводства их права и обязанности. Также наблюдатели отметили недостаточную материально-техническую

¹⁸ http://www.investigation.ru/_go/anonymous/main/?path=/ru/6reports/007

¹⁹ <http://www.charter97.org/rus/news/2001/11/22/05>

базу судов, низкую оплату работы судей, отсутствие специально отведенных помещений для прокуроров и защитников, антисанитарные условия в помещениях для арестованных.

В Украине в 2002 году был проведен мониторинг «Доступность суда в Украине после реформы» (уголовное судопроизводство). Проанализировано новое законодательство в части доступности правосудия для граждан. В ходе мониторинга было проведено наблюдение 55 судов разных уровней в 10 регионах Украины, а также проводился опрос судей и работников судов. Респондентам было предложено ответить на ряд вопросов, которые бы осветили современное состояние системы обращения в суд. 20% судей и 23% работников судов отметили ее усовершенствование во втором полугодии 2001 года, то есть со времени проведения судебной реформы. В то же время лишь 4% судей и 10% работников судов назвали систему обращения к суду полностью совершенной. Состояние помещений судов и условия работы судей не отвечали международным требованиям. Например, было установлено, что все помещения судов строились совсем для других потребностей и были перепрофилированы, а значительная часть находится в ужасном состоянии и требует срочного ремонта. Не везде охраняется вход в помещение судов. В отдельных помещениях судов все еще недостаточно информации размещается в доступных местах. Образцы заявлений размещены на стендах лишь в 37 судах (67%), а перечень документов для представления заявления — в 33 (60%), из них при достаточном освещении (то есть полностью доступно) — лишь в 54% (18 помещений судов). Гражданские дела большей частью рассматриваются в кабинетах судей, которые абсолютно не приспособлены для этого. Большой частью в повседневной работе используются пишущие машинки, что создает персоналу массу неудобств. Компьютерной техники нет в большинстве судов, как, соответственно, нет и программного обеспечения, которое могло бы облегчить работу судей и работников судов. Дополнительным препятствием доступу к суду является открытое требование у граждан конвертов, марок, чистой бумаги и т. п. при представлении заявления в суд.

Ряд мониторингов был реализован миссией ОБСЕ в странах СНГ. Они касались уголовного судопроизводства в федеральных су-

дах. В Казахстане²⁰ в 2005–2006 годах реализован проект БДИПЧ/ОБСЕ при финансовой поддержке Европейской Комиссии «Мониторинг судебных разбирательств в Республике Казахстан».

В Молдове²¹ также миссией ОБСЕ при поддержке Института уголовных реформ и Ассоциации американских адвокатов в 2006 году реализован мониторинг судебных процессов в рамках уголовного судопроизводства. Авторы исследования констатировали многочисленные отступления от международных норм и сочли, что система юстиции Молдовы не всегда справедлива, а мнение общественности об избирательности существующей системы юстиции представляется обоснованным. 20 национальных наблюдателей участвовали в 789 судебных заседаниях во всех судах Кишинева. В целом большинство судей, секретарей суда, адвокатов профессионально и ответственно выполняют свои обязанности. Столичные суды не располагают необходимыми помещениями, мебелью, в некоторых зданиях недостаточное освещение, требуется ремонт. Эксперты ОБСЕ также обращают внимание на несоблюдение в Молдове некоторых международных стандартов справедливого правосудия. В судебных заседаниях по уголовным делам, проходящих в Кишиневе, подсудимые зачастую содержатся в металлических клетках, в ходе процесса с них не снимают наручники. В национальных судах также нарушаются права жертв и свидетелей в уголовных процессах, с их нуждами часто не считаются. Ни один суд не располагает отдельным помещением для обеспечения их безопасности на процессе. Мониторинг показал, что рассмотрение дел в залах суда проходит медленно, заседания часто переносятся. В судебных инстанциях опоздания и отсрочки становятся скорее правилом, нежели исключением. Более 15% судебных процессов начинались со значительными опозданиями – на тридцать и более минут. В качестве главной причины при этом называлось отсутствие пунктуальности сторон, прокуроров и адвокатов (более 40% всех переносов).

Таким образом, подход к проведению мониторингов судебных заседаний в рамках уголовного судопроизводства разнообразен. Мо-

²⁰ http://www.osce.org/documents/cia/2007/02/23411_ru.pdf

²¹ <http://www.salut.md/news/34053.html>

ниторинг деятельности мировых судей в рамках гражданского судопроизводства с учетом интересов и потребностей малообеспеченных граждан — задача, поставленная впервые. Настоящее пособие отражает теоретические и практические методы реализации мониторинга.

1.1.4. Принципы проведения мониторинга деятельности мировых судей

- *Основания проведения мониторинга*

Право на осуществление наблюдения за рассмотрением мировыми судьями дел с участием малоимущих участников гражданского процесса (мониторинг) вытекает из права на открытое судебное разбирательство дел во всех судах, которое предусмотрено 123-й статьей Конституции РФ, а также нормами международного пакта о гражданских и политических правах, Европейской конвенции о защите прав человека и основных свобод и другими нормами международного права. При этом наблюдатель, осуществляющий мониторинг, не может требовать доступа на закрытое судебное разбирательство.

- *Законодательная база*

Инструментарий мониторинга учитывает как международные стандарты справедливого правосудия, так и российские законодательные нормы. Показатели справедливости судебного разбирательства основываются на международных стандартах, показатели доступности судебного разбирательства — на нормах Гражданского процессуального кодекса РФ.

- *Полнота и комплексность мониторинга*

Рамки мониторинга не ограничены судебными заседаниями, а включают и иные аспекты деятельности мировых судей, что охватывает как непосредственное исполнение функций судьи, так и руководство аппаратом мирового судьи (секретарь суда и секретарь судебного заседания), ведение отчетности, повышение квалификации и пр. Мониторинг сконцентрирован на важных для граждан функциях — рассмотрении дела и руководстве аппаратом мирового судьи.

В связи с этим мониторинг имеет комплексный характер. Это означает, что кроме наблюдений за ходом судебных заседаний должны фиксироваться и особенности деятельности секретарей суда, поведения сторон процесса, представителей и их мнения по вопросам судебной деятельности. Принимая во внимание, что первый контакт заявителя происходит с секретарем суда (канцелярией), мониторинг включает наблюдение за деятельностью секретарей суда. На тех участках, где мировые судьи ведут прием граждан, должны проводиться наблюдения в часы приема судей. Это позволит отследить характер отношения к обращениям малоимущих граждан, выявить трудности, с которыми они сталкиваются. В интервью со сторонами выясняется удовлетворенность судебным разбирательством и окончанием дела, доступностью и справедливостью правосудия, выявляется необходимость юридической помощи, трудности в ее получении и пр. Проведение интервью с представителями определяет зоны, где помощь малоимущим и малообеспеченным слоям населения особенно необходима.

Организации, которые будут проводить мониторинг, могут столкнуться с нежеланием сторон задерживаться после окончания судебного заседания для ответов на вопросы наблюдателя. Работа по проведению интервью потребует от наблюдателей коммуникативных навыков и сенситивных способностей, которые необходимо закрепить при проведении тренинга на этапе подготовки наблюдателей.

Комплексный подход мониторинга коренным образом отличает его от проводившихся ранее мониторингов, где наблюдения велись только непосредственно за процессом судебного разбирательства.

- *Принцип включения полного типа мониторинга*

В мониторинг включается наблюдение по *полному* типу, т.е. фиксирование всех стадий судебного разбирательства одного дела (в рамках первой инстанции), что также отличает настоящий мониторинг от проводившихся ранее. Это дает возможность лучше выявить особенности целевой группы. При этом полный мониторинг должен быть дополнен *общим* — наблюдением за рассмотрением любых гражданских дел на одной произвольно избранной стадии судебного разбирательства. Таким образом, данные обоих типов мониторинга дополняют друг друга и создают достаточно полную картину деятельности мировых судей. Общий тип мониторинга поз-

волит, кроме того, рационализировать рабочее время наблюдателей, поскольку дело, включенное в полный мониторинг, может откладываться и не рассматриваться продолжительное время.

Мониторинг как метод, основанный на регулярном проведении наблюдений и фиксации результатов специально разработанным единым инструментарием, позволяет выявить уровни *доступности* правосудия для граждан, *справедливости* судебного разбирательства, меру *соответствия* рассмотрения дела процессуальным нормам.

- *Предварительное уведомление судебного сообщества*

Доступ в поле для проведения мониторинга обеспечивается комплексом важных подготовительных мероприятий. Организация, проводящая мониторинг, направляет информационное письмо о целях и задачах работы председателю городского/областного/краевого суда с просьбой включить в мониторинг конкретные судебные участки. После принятия положительного решения председатель городского/областного/краевого суда устным или письменным распоряжением информирует мировых судей о том, что на их участках будет проводиться мониторинг. Организация, проводящая мониторинг, получив перечень судебных участков, рассылает информационное письмо на участки мировых судей, где указываются цели и задачи работы и содержится приглашение на фокус-группу. Таким образом, доступ в поле закрепляется организационно.

- *Конфиденциальность информации и источников*

Полученная в ходе мониторинга информация конфиденциальна и не подлежит разглашению. Общественности могут быть представлены только обобщенные выводы и рекомендации, без ссылок на конкретные фамилии.

- *Детальность и точность собираемой информации, ее проверка и отчетность*

Обеспечиваются точным и подробным заполнением инструментария, соблюдением процедур мониторинга, регулярной отчетностью.

Основные процедуры мониторинга

Мониторинг проводится наблюдателями, отобранными с помощью специальных процедур. Наблюдение проводится на основе инструментария (приложения 1–7). Навыки по процедурам проведения мониторинга и особенностям заполнения инструментария (карт наблюдений, путеводителей интервью и др.) вырабатываются наблюдателями в процессе тренинга.

Результаты наблюдения за ходом судебного разбирательства, за деятельностью секретарей суда (или за приемом мирового судьи, если секретарь не ведет приема) заносятся в карту наблюдения. Интервью с истцами, ответчиками, представителями строится как полуструктурированное, т. е. часть ответов заносится в специальный банк, а часть кратко отражается в виде протокола ответов. Отразить материально-техническое обеспечение деятельности мировых судей позволяет специальная форма (приложение 2 инструментария). Ведется ежемесячная статистическая отчетность, фиксирующая ход мониторинга (приложения А, В, С, D).

Для информирования мировых судей, на участках которых проводится мониторинг, перед его началом в каждом из регионов, включенных в работу, проводится фокус-группа. Фокус-группа — качественный метод исследования, который заключается в специально организованной дискуссии между ее участниками. В нашем случае — это мировые судьи и секретари суда. На фокус-группе представляются цели и задачи мониторинга, а также обсуждаются вопросы о возможных трудностях и особенностях организации мониторинга в зависимости от типа судебного участка.

Результаты мониторинга деятельности мировых судей могут иметь большую практическую отдачу, если будут широко и достаточно полно представлены общественности и судейскому сообществу. Поэтому после анализа результатов мониторинга рекомендуется провести еще два мероприятия: семинар с мировыми судьями, представителями НКО, экспертами, на котором представляются результаты мониторинга и вытекающие из них практические рекомендации (предложения), и пресс-конференцию для региональных и центральных СМИ. Семинар может быть организован в форме деловой игры так, чтобы сделанные первые выводы в ходе живой работы в малых группах были дополнены мнением участников семинара, а оконча-

тельный вариант предложений по итогам мониторинга учитывал мнение различных профессиональных и социальных групп. Пресс-конференцию желательно проводить с участием информационного агентства, которое возьмет на себя функции по оповещению журналистов, составлению и рассылке анонса и пост-релиза.

При планировании бюджета мониторинга следует учесть, что выполнение всех указанных задач требует логистических усилий и затрат на проведение следующих мероприятий:

- тренинги и фокус-группа;
- семинары и пресс-конференция (для представления и обсуждения результатов проведенного мониторинга).

Для профессионального и качественного проведения мониторинга целесообразно привлечение одной компании, специализирующейся в области проведения мониторингов и социологических исследований в сфере мировой юстиции. При проведении мониторинга в разных регионах компания может нанять на условиях договора подряда необходимый персонал, куда войдут один региональный координатор и наблюдатели.

Предмет мониторинга

Предметом мониторинга является деятельность мировых судей по рассмотрению гражданских дел. Мониторинг осуществляется в судах общей юрисдикции.

Судебное приказное производство из мониторинга исключается.

Методология проведения мониторинга и опроса сторон процесса

Предполагается сочетание двух методологий — качественной и количественной. Количественное исследование направлено на выявление статистической картины изучаемого явления, получение социального «среза» общества по исследуемому параметру. Качественное исследование в данном мониторинге предполагает фиксацию результатов наблюдений судебных заседаний, работы секретаря, опросов истцов, ответчиков и др., позволяющую проводить статистическую обработку собранной информации.

Качественное исследование позволяет взглянуть на ситуацию глазами самих ее участников, обнаружить новые, не известные

исследователям аспекты проблемы, не только проанализировать высказывания респондентов, но наблюдать их реальное поведение. Основными методами качественного исследования являются наблюдение, интервью, анализ отдельного дела в рамках полного типа мониторинга. Анализ качественной информации заключается в обработке открытых ответов на вопросы инструментария и мнений наблюдателей, изложенных в свободной форме.

Основные виды сбора информации

Наблюдения в канцелярии (контакт секретаря суда и граждан), в процессе приема у мирового судьи.

Наблюдения судебных разбирательств на разных стадиях.

Интервью с истцами, ответчиками, представителями сторон.

Оценка материально-технического обеспечения деятельности мировых судей.

Целевая группа

Целевой группой являются малоимущие и социально уязвимые группы населения. При определении принадлежности к этой группе должны учитываться как материальное положение гражданина²²,

²² В различных субъектах Российской Федерации устанавливаются и постоянно пересматриваются собственные критерии выделения категории «малоимущие», которые обычно соотносятся с устанавливаемой ими границей прожиточного минимума. Эти критерии на практике также различаются в зависимости от целей поддержки малоимущих. Формально причисление гражданина к малоимущим чаще всего происходит на основании представленных официальных справок о его доходах.

Среди ученых давно идет дискуссия о критериях, по которым человека следует причислять к категориям «бедные» или «малоимущие». Большинство социологов придерживаются точки зрения, что этот критерий весьма субъективен и связан с самооощением человека. А последнее определяется множеством факторов, зависящих от социальной ситуации, в которой этот человек находится: от его жизненных ценностей и приоритетов, привычного стиля жизни, текущих событий и проблем, соотношения формальных и неформальных доходов, наличия того или иного имущества, от того, с кем он себя сравнивает, и т. д.

Исходя из этих представлений, для наших целей формально устанавливаемая граница не представляется важной, хотя и учитывается (доход выше, ниже, на уровне прожиточного минимума). Логичнее считать малоимущими тех, кто по тем или иным ими самими субъективно определяемым причинам не может позволить себе оплатить услуги адвоката. Это возможно выяснить только в ходе интервью, взятого исследователем у истца, ответчика. При этом сам по

так и «ограниченность ресурсов», где «ресурс» трактуется достаточно широко (социальные сети, знания, доходы и пр.). При этом не исключается наблюдение за судебными процессами, инициированными иными категориями граждан, поскольку в суде на этапе принятия искового заявления не предусматривается выяснение материального статуса граждан.

Данная целевая группа является наиболее уязвимой с точки зрения возможности защиты своих прав, поскольку:

- они часто не имеют финансовой возможности привлечь высококвалифицированного представителя для защиты своих интересов;
- в ходе рассмотрения дела и при ознакомлении с решением суда они испытывают трудности в адекватном понимании всех нюансов юридической фразеологии;
- их отличают иногда такие личностные особенности и акцентуации характера, которые требуют от судей терпения и развитых коммуникативных навыков.

В то же время представители именно этой целевой группы чаще других обращаются к мировым судьям с вопросами и просьбами, на что судьи не всегда имеют право отвечать по существу, а у секретарей суда не хватает времени либо желания давать допустимые по закону пояснения.

1.2. Цели и задачи мониторинга

Цель мониторинга

Целью мониторинга является получение достоверной и полной информации о реальном процессе рассмотрения мировыми судьями гражданских дел с участием малоимущих и социально не защищенных граждан: выяснение того, насколько рассмотрение указанных дел проходит в соответствии с нормами гражданского процессуального законодательства, насколько соблюдаются принципы беспристрастности и справедливости правосудия, насколько это соответствует ожиданиям целевой группы.

себе факт отсутствия профессиональной юридической поддержки не может считаться доказательством бедности гражданина, поскольку он может отказаться от таких услуг, предполагая достаточной собственную компетентность.

Задачи

Схема 1. Задачи мониторинга



Подробно содержание задач 1–3 описано в главе 2 настоящего пособия, задачи 4 – в главе 3 пособия²³.

1.3. Масштаб и виды проводимого мониторинга

1.3.1. География мониторинга

Процедуры мониторинга позволяют выбрать оптимальную для бюджета географию проекта. В минимальном масштабе мониторинг может быть проведен в одном поселении в нескольких офисах мировых судей. Для оптимизации работы наблюдателей можно использовать ситуацию размещения офисов мировых судей в одном здании, что встречается довольно часто.

²³ В связи с тем, что задачи 6–8 не являются задачами непосредственно мониторинга и представляют собой стандартные процедуры разработки рекомендаций и предложений, проведение семинаров и пресс-конференции, методика которых хорошо представлена в литературе, а также в связи с ограниченностью объема настоящего пособия их описание в него не включено.

Проведение мониторинга в нескольких регионах позволит сравнить ситуацию и выявить региональные особенности деятельности мировых судей. Организация работы должна предусматривать в этом случае параллельное проведение мониторинга в регионах и единый срок сдачи отчетов. При включении в мониторинг нескольких поселений, наблюдения и интервью проводятся в одном или нескольких офисах мировых судей (в апробированном варианте — в среднем по два офиса мировых судей в одном поселении). Основания для выбора конкретных поселений и офисов мировых судей могут быть самые разные, но их можно разделить на две группы:

- содержательные;
- ситуативные.

Содержательные основания связаны с фокусом изучения; например, в нашем случае были выбраны те поселения, где в рамках проекта работали центры бесплатной юридической помощи для малоимущих и социально не защищенных групп населения. Ситуативный выбор связан с доступностью поля, наличием в данное время на судебном участке мирового судьи (поскольку судья может отсутствовать, например, в период отпуска или учебы). Но в любом случае выбор офиса мирового судьи должен быть согласован с судейским сообществом региона.

1.3.2. Типы мониторинга

Общий мониторинг — посещение любых судебных заседаний независимо от стадии, кроме закрытых судебных заседаний.

Полный мониторинг — выбор одного гражданского дела и отслеживание его с момента принятия искового заявления секретарем суда, фиксирование всех судебных слушаний по данному делу до вынесения мировым судьей решения.

1.3.3. Масштабы мониторинга

В таблице 2 отражен опыт конкретного мониторинга, который был проведен в Ленинградской области и Пермском крае. Как показал

данный опыт, был достигнут максимально возможный объем наблюдения за три месяца полевой работы.

Таблица 1. Масштабы мониторинга

Виды работ	В расчете на одного наблюдателя	Всего в первом регионе	Всего во втором регионе	ИТОГО
1. Количество гражданских дел для общего типа мониторинга	40	800	800	1600
2. Количество гражданских дел для полного типа мониторинга	2	40	40	80
3. Количество интервью с истцами	10	200	200	400
4. Количество интервью с ответчиками	10	200	200	400
5. Количество интервью с представителями	6	120	120	240
6. Количество наблюдений за приемом секретаря суда ²⁴	4	80	80	160
7. Количество наблюдений за приемом мирового судьи	2	40	40	80
8. Материально-техническое обеспечение деятельности мировых судей ²⁵	0,5 (одна карта на двух наблюдателей)	10	10	20

Минимальные требования предусматривают посещение четырех судебных заседаний в неделю. Из них не менее одного-двух результативных наблюдений (с заполнением карт наблюдения по состоявшемуся судебному заседанию²⁶) – по полному типу мо-

²⁴ Задание каждому наблюдателю по фиксации приема граждан мировым судьей и секретарем состояло из шести наблюдений. Шесть наблюдений могли распределяться по-разному: на некоторых участках мировой судья не ведет приема, тогда наблюдатель делал все шесть наблюдений за приемом секретаря. Встречалась и противоположная ситуация, когда секретари не вели прием, а граждане могли зайти к ним в любое время, зато прием вел мировой судья. Тогда все шесть наблюдений были посвящены приему мирового судьи. Если было и то, и другое, то пропорция наблюдений видна в таблице 1.

²⁵ Этот вид наблюдения введен дополнительно с целью обобщения информации и представления аналитической записки в органы исполнительной власти.

²⁶ Речь идет о том, что назначенное судебное заседание может не состояться по разным причинам (неявка сторон, свидетелей, эксперта и др.).

ниторинга, два-три — по общему типу мониторинга. Таким образом, в случае, если в течение недели проводится менее двух судебных заседаний по выбранному для полного мониторинга делу, наблюдатели для выполнения минимальных требований должны охватить наблюдением по общему типу не менее четырех дел в неделю.

1.4. Временные рамки

Затраты времени на проведение в полном объеме восьми задач мониторинга составляют девять месяцев. Масштабы и временные рамки мониторинга определяются содержанием работ, временем и стоимостью. Все эти показатели влияют на качество работ. Изменение одного из этих показателей влияет на другие. Например, сжатые сроки (время) могут вызвать увеличение стоимости, ограниченность содержания работ влияет на время и т. д. Если организация выбрала схему работы без задач 6—8, то затраты времени составят семь месяцев. Сокращение сроков может быть связано также с меньшим региональным охватом, меньшим количеством наблюдений и интервью. В этом случае сроки работы могут сократиться до трех месяцев.

Планирование мониторинга осуществляется посредством системы календарного планирования. Календарный план отражает события мониторинга — состояние завершенности каждой из задач. Последовательность событий отражает логические зависимости, когда последующая задача может начаться только по завершении предыдущей. Поэтому план-график отражает и логическую структуру мониторинга. При составлении календарного плана-графика следует иметь *временной резерв*, то есть разрыв между самым ранним возможным сроком завершения задачи и самым поздним допустимым временем ее выполнения. Это дает возможность регулировать риски и ограничения мониторинга без влияния на его общую продолжительность.

Календарный план-график работ приведен в таблице 2 с учетом опыта проведения мониторинга в двух регионах (Ленинградской области и Пермском крае) в масштабе, описанном выше.

Таблица 2. Календарный план-график выполнения работ по мониторингу

Задачи	Период									
	Подготовительный		Полевой			Аналитический		Заключительный		
	1-й месяц	2-й месяц	3-й месяц	4-й месяц	5-й месяц	6-й месяц	7-й месяц	8-й месяц	9-й месяц	
№ 1 Рекрутинг										
№ 2 Фокус-группа										
№ 3 Тренинг наблюдателей										
№ 4 Проведение мониторинга										
№ 5 Обработка и анализ										
№ 6 Предложения по итогам мониторинга										
№ 7 Семинар и доработка предложений										
№ 8 Пресс-конференция										

Подготовительный период длится два месяца. В течение первого месяца ведется рекрутинг наблюдателей. Второй месяц посвящен подготовке и проведению фокус-группы с мировыми судьями и секретарями судебных участков, а также обучению наблюдателей.

Полевой период длится три месяца. В это время наблюдатели работают на судебных участках и проводят наблюдения и интервью.

На *аналитический период* отводится два месяца. Собранные данные обрабатываются статистическими методами, готовится аналитический отчет, желательно с предложениями и рекомендациями для судейского сообщества, исполнительной и законодательной властей.

Подготовительный, полевой и аналитический периоды являются основными, *заключительный* проводится в зависимости от ресурсов организации-заказчика и включает семинар по обсуждению результатов и предложений и проведение пресс-конференции. На это должно быть отведено не менее двух месяцев.

График проведения мероприятий

В событиях мониторинга первым мероприятием является фокус-группа. Затем следуют первая и вторая обучающие сессии наблюдателей. После проведения мониторинга и обработки результатов проводится семинар по обсуждению итогов мониторинга и сформулированных предложений. Завершающим мероприятием становится пресс-конференция.

1.5. Состав и функции рабочей группы

Для указанного в разделе 1.3 («Масштабы и виды проводимого мониторинга») объема работ необходима рабочая группа в составе 49 человек.

Ведущий персонал

1. Руководитель рабочей группы	1
2. Региональный координатор	2
3. Аналитик	3
4. Специалист по обработке статистических данных	2
5. Тренер-психолог	1

Технический персонал

6. Наблюдатели	40
-----------------------	-----------

Руководитель рабочей группы несет ответственность за качественное выполнение задач всех этапов мониторинга, взаимодействует с судейским сообществом, двумя региональными коор-

динаторами, ведущим персоналом. Региональные координаторы отвечают за проведение мониторинга в своих регионах, работают с наблюдателями, руководителем рабочей группы, мировыми судьями. Наблюдатели проводят мониторинг и непосредственно взаимодействуют в организационном плане с региональным координатором. Для обработки информации требуются два специалиста, работающие со специализированными программами (в нашем случае это SPSS). Анализом данных и подготовкой предложений и рекомендаций занимаются аналитики и руководитель рабочей группы. Для тренинга наблюдателей приглашается квалифицированный тренер-психолог.

При проведении мониторинга перед руководителем рабочей группы стоят задачи координации работы как внутри организации, т. е. по управлению финансами, персоналом, включенным в мониторинг (внутренняя среда), так и по взаимодействию с внешними акторами, такими как судебское сообщество, СМИ (внешняя среда). Схемы управления представлены ниже.

Схема 2. Функциональная структура управления при проведении мониторинга:
внутренняя среда

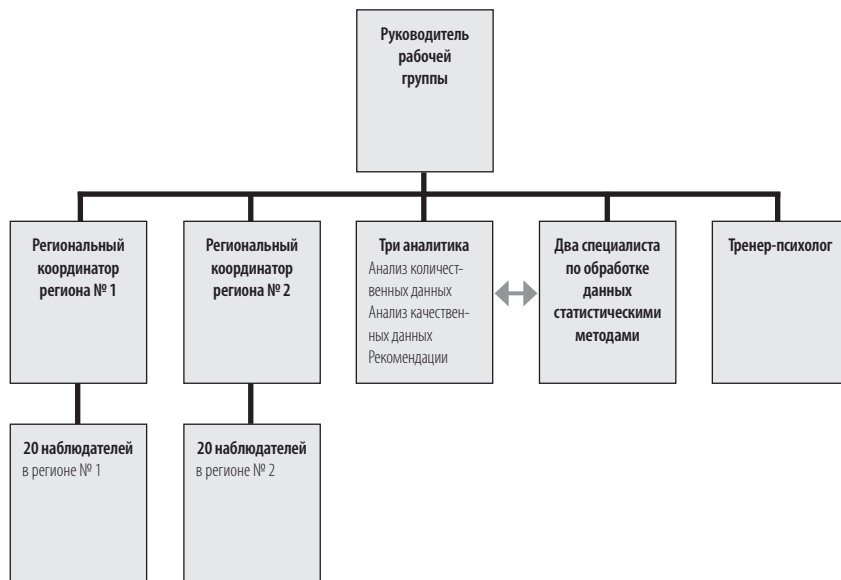
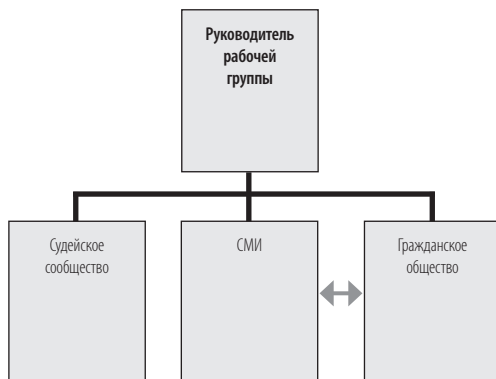


Схема 3. Взаимодействие с внешней средой в ходе мониторинга



Подробное описание *функций* для каждого участника рабочей группы дано ниже.

Функции руководителя рабочей группы

Руководитель рабочей группы взаимодействует с региональными координаторами в обоих регионах, аналитиками, работающими в тесной взаимосвязи со специалистами по обработке статистических данных. Он также обеспечивает методическое и информационное сопровождение мониторинга, решает текущие вопросы с представителями судебной власти, выступает в качестве модератора фокус-групп с мировыми судьями, проводит тренинг с наблюдателями, несет ответственность за качество работы, анализ статистических промежуточных отчетов согласно приложению С и итоговый аналитический отчет. Он же ведет финансовую отчетность.

Если мониторинг проводится в нескольких регионах, то в каждый территориально отдаленный регион требуется шесть поездок руководителя рабочей группы:

- одна поездка — на рекрутинг наблюдателей;
- одна поездка — на фокус-группу;
- две поездки — на два тренинга наблюдателей;
- одна поездка — для контроля за ходом мониторинга и промежуточного сбора заполненного инструментария;

- одна поездка — для участия в семинаре, а затем в пресс-конференции по результатам мониторинга.

Функции регионального координатора

Региональный координатор проводит контроль качества выполнения работ наблюдателей на местах, для чего выезжает в точки проведения мониторинга — по одной поездке в каждое поселение. В ходе поездок он проводит супервизию, т. е. присутствует на наблюдениях у каждого наблюдателя, проверяет правильность заполнения инструментария, отвечает на вопросы. Он также осуществляет проверку заполненных карт наблюдений, бланков полуструктурированных интервью, участвует в разрешении сложных ситуаций, складывающихся порой в процессе проведения мониторинга. В его обязанности входят также проверка и обобщение ежемесячных отчетов наблюдателей и представление организационного отчета (приложение В) руководителю рабочей группы в оговоренные даты второго и третьего месяца мониторинга (всего два организационных отчета). Региональный координатор также взаимодействует с мировыми судьями, при необходимости — с председателем районного суда и участвует в проведении двух тренингов для наблюдателей и фокус-группе для мировых судей и секретарей суда.

Функции аналитиков

В группу аналитиков целесообразно включить трех специалистов, которые проводят анализ результатов проведенного мониторинга.

Два аналитика-социолога проводят количественный и качественный анализ данных. Аналитик-юрист отвечает за анализ текущей деятельности на соответствие действующему законодательству и за разработку предложений и рекомендаций по итогам мониторинга.

Группа аналитиков взаимодействует со специалистами, работающими над статистической обработкой данных. Аналитики работают под руководством руководителя рабочей группы. Кроме разработки предложений и рекомендаций они также принимают участие в подготовке презентации по результатам проведенного

мониторинга для представления на пресс-конференции в рамках задачи 8.

Функции специалистов по обработке данных статистическими методами

Два специалиста вводят информацию в матрицу SPSS, предоставляя необходимую информацию аналитикам и руководителю рабочей группы.

Функции тренера-психолога

Тренер-психолог проводит однодневный социально-психологический тренинг развития коммуникативных навыков наблюдателей в рамках первого двухдневного тренинга. В случае, если мониторинг проводится в нескольких регионах, необходимо предусмотреть соответствующее количество поездок для тренера.

Функции наблюдателя

Наблюдатель взаимодействует с мировым судьей и аппаратом мирового судьи с целью эффективной организации работы по мониторингу. В сложных ситуациях обращается к региональному координатору, направляет ему пояснительные записки с описанием сложившейся ситуации. Наблюдатели несут ответственность за качественное заполнение карт наблюдений, бланков полуструктурированных интервью, используя навыки, полученные в ходе тренинга и супервизии, ежемесячно готовят организационные отчеты согласно приложению А и отправляют их по электронной почте региональному координатору. Кроме того, они готовят отчет по каждому из двух дел по полному типу мониторинга согласно приложению D.

Квалификационные требования

1. *Руководитель рабочей группы* — высшее образование, социолог, опыт работы не менее 10 лет в исследовательских проектах, в том числе в области анализа судебной практики, опыт руководства региональными проектами, опыт проведения исследований в области мировой юстиции.

2. *Региональный координатор* — высшее гуманитарное (желательно социологическое) образование; опыт работы в проектах по проведению анализа и исследований в сфере юстиции, социальной политики. Количество региональных координаторов определяется географией мониторинга (в проведенном мониторинге работали два региональных координатора — по одному на каждый регион).

3. *Аналитик* — требуются три аналитика для анализа количественных и качественных данных исследования и подготовки предложений и рекомендаций:

два аналитика — высшее социологическое образование, опыт работы в подготовке научных статей, отчетов, проведении исследований в области юстиции;

один аналитик — высшее юридическое образование, опыт работы в проектной деятельности и написании рекомендаций.

4. *Специалист по обработке статистических данных* — высшее образование, специализация в обработке статистических данных, опыт работы не менее двух лет.

5. *Тренер-психолог* — высшее образование, психолог, опыт проведения социально-психологических тренингов не менее трех лет.

6. *Наблюдатели* — высшее или незаконченное высшее юридическое, гуманитарное образование. Приемлемо вовлечение в работу студентов старших курсов соответствующих вузов (специальность — юрист, социолог), помощников адвокатов. Опыт работы в суде и участия в судебных заседаниях приветствуется.

1.6. Кодекс поведения наблюдателя

Данный кодекс представляет собой перечень требований, которые наблюдатель должен соблюдать на протяжении всего периода проведения мониторинга.

- *Подготовка к мониторингу*

Необходимо заранее узнать у секретаря суда точную дату, время и место проведения намеченного для мониторинга судебного заседания. Прибыть в суд заранее. При себе иметь все, что необходимо для работы (карты наблюдений, бланки интервью, ручку).

- *Удостоверение наблюдателя*

Всегда иметь при себе удостоверение наблюдателя, предъявлять его по требованию должностных лиц суда. Наблюдатели не должны использовать свое удостоверение не по назначению. В удостоверении наблюдателя (может быть распечатано на фирменном бланке организации) указываются наименование организации, вид работы (мониторинг), ФИО наблюдателя, сроки проведения мониторинга, ставятся печать и подпись руководителя организации.

- *Поведение в суде*

Вести себя вежливо, сдержанно и с достоинством со всеми должностными лицами суда и участниками процесса.

Выбирать соответствующий стиль одежды.

Занять удобное место в зале суда, позволяющее видеть, слышать и понимать все детали судебного заседания.

Во время судебных заседаний открыто делать детальные записи.

Обеспечить сохранность и конфиденциальность сделанных записей.

- *Соблюдение независимости и беспристрастности*

Важно, чтобы наблюдатели по возможности не сидели рядом с одной из тяжущихся сторон (истцом или ответчиком), не обменивались мнениями по существу дела с участниками процесса. Наблюдатели не уполномочены давать комментарии должностным лицам суда, участникам процесса или иным лицам по поводу своих наблюдений.

- *Невмешательство*

Один из основополагающих принципов мониторинга — это уважение независимости судебной власти. В обязанности наблюдате-

ля не входит оценка деятельности мировых судей. Наблюдатели не имеют права никогда и никоим образом вмешиваться или пытаться влиять на ход судебного разбирательства. В соответствии с принципом невмешательства наблюдатели должны:

В случае, если один из участников процесса просит наблюдателя ответить на какой-либо вопрос или дать рекомендации, наблюдатель обязан разъяснить свою роль и принцип невмешательства и отказаться от дачи комментариев.

Наблюдателям следует избегать конфликтных ситуаций. Если поведение отдельных участников процесса вызывает беспокойство наблюдателя, не вступать в дискуссии, включить информацию в карту наблюдения.

Никогда не выражать свое мнение по делу, на разбирательствах которого присутствует наблюдатель, будь то внутри или вне зала суда.

Ни при каких обстоятельствах не вступать в контакты со СМИ. В случае попыток СМИ узнать мнение наблюдателя по конкретному делу, подлежащему мониторингу, наблюдатель может лишь сообщить о своем намерении провести мониторинг и о его целях. Далее наблюдатель должен направить журналиста к руководителю рабочей группы, который после соответствующих консультаций в **исключительных** случаях сделает надлежащие комментарии. СМИ будут представлены итоги мониторинга и предложения, разработанные на его основе.

- *Доступ в здание суда и в зал судебных заседаний*

Свободный доступ в здание суда и в зал судебных заседаний, если слушание дела является открытым, согласно российскому законодательству является конституционно гарантированным правом. Соблюдение этой нормы на практике является одним из базовых аспектов мониторинга. Наблюдатели должны войти в здание суда и в зал заседаний, не привлекая внимания и не выделяясь из основной публики. В случае, если на каком-то этапе возникнут проблемы с получением свободного доступа, наблюдателю рекомендуется прибегнуть к следующим действиям:

В случае отказа в доступе в *здание* суда наблюдатели должны объяснить судебному приставу цели своего посещения и предъявить удостоверение наблюдателя.

В случае отказа в доступе в зал судебных заседаний наблюдатель должен разъяснить цель своего присутствия мировому судье и предъявить удостоверение наблюдателя.

Если после беседы с мировым судьей в доступе по-прежнему отказано, наблюдатель должен запросить встречи с председателем районного суда или его/ее представителем, а также сообщить об этом случае региональному координатору.

Информация, предоставляемая мировому судье или председателю районного суда, должна соответствовать целям и задачам мониторинга, характеристике целевой группы. Если указанные должностные лица все-таки отказывают в доступе на судебное слушание, наблюдатель должен зафиксировать приведенные обоснования отказа и незамедлительно проинформировать об этом инциденте регионального координатора.

Следует отметить, что в ходе проведенного мониторинга мы ни разу не столкнулись с ситуацией такого отказа.

- *Безопасность наблюдателя*

Наблюдатели не должны предпринимать каких-либо действий в ущерб своей безопасности. В связи с этим они должны:

Не вступать в контакт ни с кем из участников процесса, если существует вероятность того, что это может создать угрозу безопасности наблюдателя.

Если существует какая-либо угроза наблюдателю, немедленно прекратить наблюдение, сообщив об этом региональному координатору.

Глава 2

ПОДГОТОВКА К ПРОВЕДЕНИЮ МОНИТОРИНГА

Подготовительный период включает отбор (рекрутинг) наблюдателей (задача 1), проведение фокус-группы с мировыми судьями и секретарями судебных участков, где будет проводиться мониторинг (задача 2), обучение наблюдателей (задача 3).

2.1. Рекрутинг наблюдателей

Для проведения мониторинга необходимы наблюдатели, т. е. люди, которые будут присутствовать на судебных заседаниях, проводить интервью со сторонами процесса и их представителями. От профессионализма и внимания наблюдателей будут зависеть полнота и точность собранной информации, что решающим образом может сказаться на итогах всего мониторинга. Неудачный подбор наблюдателей чреват не только низким качеством всей их работы, но и грозит такими эксцессами, как фальсификацией (самозаполнением) карт наблюдения, обострением отношений с мировыми судьями и секретарями, нежеланием сторон процесса идти на контакт. Следствием всего этого может быть невыполнение задач мониторинга и его фактический срыв. Поэтому наблюдатель — главное лицо в мониторинге. Для подбора (рекрутинга²⁷) квалифицированных наблюдателей необходим их реальный конкурсный отбор среди большого числа кандидатов, а не формальная процедура конкурса для утверждения фактически заранее намеченных лиц.

Первоначальные расчеты на то, что в числе наблюдателей могут быть волонтеры или сотрудники некоммерческих организаций, оказались ошибочными. Этому есть несколько причин. Во-первых, в некоммерческих организациях не так много спе-

²⁷ Рекрутинг персонала (*recruiting* (англ.) — дословно означает «вербовка») — процесс поиска, отбора и приема на работу сотрудника, данные которого соответствуют критериям отбора.

циалистов с необходимыми навыками и юридическим образованием. Во-вторых, как показал опыт, занятость наблюдателей составляет 70–80% рабочего времени, поскольку высок удельный вес непроизводительных затрат времени (15–30%), что связано, как правило, с неявкой сторон. В-третьих, ментальность многих сотрудников некоммерческих организаций, в особенности правозащитных, характеризуется, как правило, весьма эмоциональной защитой прав граждан. В данном же случае требуется беспристрастное наблюдение за рассмотрением мировыми судьями гражданских дел.

Не совсем подходит и такой широко распространенный метод рекрутинга, как поиск наблюдателей по социальным сетям (через родственников, знакомых), поскольку редко совпадают квалификация и интересы человека. Опыт показал, что люди по рекомендации уже на первых этапах отказываются от сложной работы и руководителю рабочей группы приходится терять дорогое время на их замену. Приглашенные люди как бы делают одолжение, участвуя в работе, и требуют для себя всяческих предпочтений, что не может быть принято.

Еще один распространенный метод рекрутинга — привлечение студентов старших курсов — также оказался не совсем удачным (хотя в конкурсных требованиях категория студентов — бакалавров, магистрантов — была указана). Период мониторинга может выпасть на сессию, как случилось при проведении мониторинга в Ленинградской области. Кроме того, загрузка наблюдателя не дает гарантий того, что студент будет успевать без ущерба для учебы справляться с заданиями по наблюдению. Наконец, квалификация студентов, их опыт оказываются порой недостаточными для многогранной работы в рамках мониторинга.

Неэффективной оказалась расклейка объявлений о конкурсе в людных местах, так как она не направлена на целевую аудиторию (специалистов, заинтересованных в дополнительном или основном заработке).

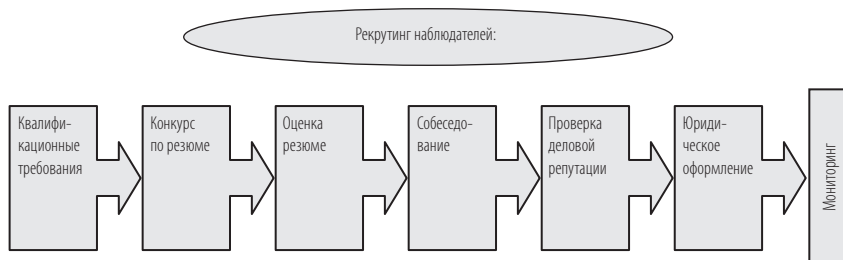
Если говорить о преимуществах внешнего рекрутинга методом объявления конкурса наблюдателей, то он позволяет подобрать команду наблюдателей, заинтересованных в работе, мотивированных на победу в конкурсе и высокую продуктивность труда в

дальнейшем. Поэтому строгий конкурсный отбор наблюдателей оказался наиболее продуктивным. Именно таким методом была сформирована команда наблюдателей в обоих регионах.

Другим эффективным способом нахождения кандидатов в наблюдатели оказалось следование рекомендациям представителей адвокатского сообщества. Так были рекомендованы и прошли конкурс помощники адвокатов, успешно выполнявшие впоследствии функции наблюдателей. Интересно, что в обоих регионах был опробован метод привлечения к работе людей, работавших в советское время народными заседателями (годных по состоянию здоровья). В Ленинградской области их не удалось привлечь к мониторингу, так как возможные кандидаты продолжали работать в суде, а в Пермском крае из их числа наблюдателем успешно работал один человек.

Внешний рекрутинг наблюдателей (или массовый рекрутинг) проводится методом объявления конкурса через печатные средства массовой информации и Интернет и проходит в несколько этапов, отраженных на схеме 4.

Схема 4. Процесс рекрутинга наблюдателей



Этапы рекрутинга:

1. Определение необходимой численности наблюдателей.
2. Формулирование квалификационных требований и разработка функций наблюдателей; на основе этого разрабатываются конкурсные требования к наблюдателям.
3. Размещение информации на сайте организации, в СМИ, Интернете.

4. Внесение данных о кандидатах в базы данных, которые позволяют быстро и эффективно отслеживать информацию о кандидатах.

5. Отбор претендентов на основе конкурса резюме:

- разработка критериев оценки поступивших резюме;
- оценка представленных резюме;
- собеседование с претендентами:
 - ♦ разработка плана собеседования;
 - ♦ построение графика собеседования;
 - ♦ оповещение претендентов;
 - ♦ проведение собеседования;
- анализ результатов собеседования и принятие решения.

6. Проверка деловой репутации кандидатов из группы «потенциал».

7. Юридическое оформление — заключение договора подряда:

- подготовка проекта договора подряда;
- сбор документов;
- подписание договора.

Определение необходимой численности наблюдателей

Численность наблюдателей зависит от масштаба мониторинга. Как было сказано в главе 1, масштабы проведенного мониторинга потребовали участия 20 наблюдателей в 10 поселениях каждого из двух регионов (Ленинградской области и Пермского края), итого 40 наблюдателей — по два в каждом поселении. При расчете численности следует учитывать следующие факторы.

А) Нагрузка на одного наблюдателя составляет 13–14 дел по общему типу мониторинга в месяц и по два-три²⁸ судебных слушания одного дела по полному типу мониторинга. Нагрузка по проведению интервью со сторонами и представителями связана с конкретными судебными делами. Опыт проведенного мониторинга показывает, что средние производительные затраты времени на комплекс работ по полному типу мониторинга составляют 3,1 часа на одно дело; по общему типу — 1,3 часа. Кроме того, в среднем

²⁸ Рассмотрение дела при полном типе мониторинга на практике потребовало от двух до пяти судебных заседаний.

два раза в месяц наблюдатель должен провести наблюдение приема мирового судьи или секретаря суда, при этом на одно наблюдение тратится порядка четырех часов.

При сокращении масштаба мониторинга — уменьшении количества наблюдений и интервью — соответственно может быть произведен расчет необходимого количества наблюдателей.

Б) В каждом офисе мирового судьи при указанном масштабе мониторинга работают по два наблюдателя. При этом вполне возможно столкнуться с такой проблемой, как нехватка гражданских дел на одном судебном участке (необходимо набрать 80 судебных слушаний по общему типу мониторинга за три месяца на одном судебном участке, то есть по 40 дел на одного наблюдателя). При уменьшении масштабов может работать по одному наблюдателю в каждом офисе мирового судьи, однако здесь могут возникнуть трудности при проведении интервью со сторонами в части наблюдения по полному типу мониторинга, описанные выше.

В) При проведении рекрутинга на одно место наблюдателя необходимо иметь трех кандидатов, то есть, если необходимо иметь 20 наблюдателей, то число соискателей должно составлять не менее 60 человек. Это связано со стандартами конкурсной процедуры, практический смысл которых описан в подразделе «отбор претендентов на основе конкурса резюме».

Разработка конкурсных требований к наблюдателям

На основе квалификационных требований и функций наблюдателя, указанных в главе 1, разрабатываются конкурсные требования к наблюдателю. Существенным конкурсным требованием является место проживания. Чтобы сократить транспортные и командировочные расходы, а также с целью удобства и оперативности работы наблюдатель должен проживать в том поселении, где находится судебный участок. Поэтому конкурсные требования формулируются следующим образом.

Для участия в конкурсе приглашаются кандидаты, живущие в соответствующих городах:

- аспиранты (соискатели) юридических вузов, юридических или социологических факультетов университетов;
- обучающиеся в магистратуре (юристы, социологи);

- стажеры адвокатов/начинающие адвокаты;
- юристы с опытом работы в суде.

Основные требования к кандидатам:

- юридическое либо социологическое образование в объеме не ниже бакалавра;
- практическое знакомство с ведением судопроизводства мировым судьей;
- ответственность и пунктуальность.

Эти конкурсные требования вместе с краткой информацией об условиях обучения наблюдателей и сроках работы размещаются в СМИ и Интернете.

Размещение информации о конкурсе

Точками размещения объявлений о конкурсе наблюдателей являются:

- сайт организации;
- региональные печатные СМИ;
- городские центры занятости;
- сайты администраций города;
- городские форумы.

Старт рекрутинга начинается с размещения объявления о конкурсе наблюдателей на сайте организации (текст дан в образцах документов 2.1.1.1). В объявлении дается краткая информация о целях и задачах мониторинга, сроках и условиях работы наблюдателей, квалификационных требованиях, оговариваются условия обучения наблюдателей. Указываются дата окончания конкурса и адреса (электронный, почтовый, факс) для представления резюме.

Первая неделя рекрутинга посвящена работе с региональными СМИ и размещению информации на сайтах администрации городов и форумах, обращению в коллегии адвокатов.

Алгоритм работы по размещению объявлений в СМИ следующий:

- руководитель рабочей группы анализирует рынок региональных периодических печатных изданий в каждом поселении по

следующим параметрам: периодичность издания, аудитория, тираж, имидж, бесплатное или платное распространение;

- составляет список тех изданий, с которыми целесообразно работать, и передает его региональному координатору; готовит информационное письмо;
- региональный координатор отправляет информационное письмо на имя главного редактора факсом и электронной почтой с просьбой о размещении конкурсного объявления (образцы документов 2.1.1.2);
- региональный координатор по телефону или лично согласовывает сроки и условия публикации объявления с главным редактором;
- региональный координатор отслеживает сроки и характер публикаций, фиксируя результаты в табличной форме, и докладывает итоги работы руководителю рабочей группы; в случае возникновения сложных ситуаций решения принимаются руководителем рабочей группы.

Большинство изданий ввиду социальной значимости мониторинга соглашались на бесплатное опубликование объявления и даже дополнительной информации о проекте, но встречались, хотя и реже, ситуации требования публикации только за плату.

Параллельно с работой со СМИ региональный координатор размещает объявления на сайтах администрации по согласованию с модератором сайта, на городских форумах, а руководитель рабочей группы работает с коллегией адвокатов. В одном из регионов информационные письма в различные коллегии адвокатов были разосланы представителями судейского сообщества, что сыграло свою позитивную роль.

Вторая неделя посвящена внешнему рекрутингу с использованием банка данных городских центров занятости через размещение объявления о конкурсе на сайте и досках объявлений (в помещении центра занятости). Алгоритм работы состоит в следующем.

- Руководитель рабочей группы готовит письмо начальнику городского центра занятости (образцы документов 2.1.1.3), которое отправляется факсом.
- Региональный координатор в телефонных переговорах уточняет установку начальника центра занятости на готовность к

сотрудничеству и оговаривает условия размещения объявления о конкурсе (на сайте и на стендах).

- Руководитель рабочей группы готовит стандартный пакет документов для размещения объявления (анкета работодателя, сведения о потребности).
- Региональный координатор контролирует сроки размещения объявления.

Оценивая итоги внешнего рекрутинга, можно констатировать высокую эффективность размещения объявлений в Интернете (сайт городского центра занятости, форумы, сайт организации). Использование Интернета оказалось принципиально важным в дальнейшем, так как в число наблюдателей попали в основном люди, имеющие компьютер и являющиеся пользователями компьютерных технологий. Работа по координации мониторинга (информационные рассылки, текущая информация, сбор статистических отчетов и т.д.) осуществлялась через электронную почту. Таким образом, организациям, планирующим проведение мониторинга, в конкурсные требования рекомендуется включить пункт: «пользователь Интернета».

Несмотря на то, что размещение информации в СМИ потребовало мобилизации немалых ресурсов, отдача оказалась значительной. Однако можно считать это своеобразным заделом на будущее, когда установленный контакт со СМИ может пригодиться при публикации основных результатов мониторинга, освещении итогов работы семинаров и т.д.

По итогам рекрутинга был набран квалифицированный персонал, 80% которого составили юристы с высшим образованием, а около 30% имели опыт работы в суде (в качестве секретаря суда, представителя по гражданским делам).

Внесение сведений о претендентах в базы данных, которые позволяют быстро и эффективно отслеживать информацию о кандидатах

Поступающие резюме желательно вносить в электронную базу данных, которая позволит впоследствии быстро найти сведения о нужном претенденте. Резюме, поступающие в бумажном виде по факсу, необходимо сканировать и также вносить в электронную

базу данных. Принцип организации базы данных может быть самым простым и удобным для пользователей. Например, резюме можно раскладывать по папкам с названием поселений, где проводится рекрутинг. Полезно также иметь сортировку по источникам поступления резюме — Интернет, центр занятости населения, СМИ, коллегия адвокатов и т. д.

Отбор претендентов на основе конкурса резюме

Для отбора претендентов в наблюдатели необходимо разработать *критерии оценки* поступивших резюме, на основе которых будет формироваться группа «потенциал», куда войдут наиболее перспективные кандидаты. Оценка представленных резюме должна осуществляться путем сравнения квалификации для выполнения задания по критериям, представленным в таблице 3.

Таблица 3. Критерии оценки резюме кандидатов

Критерий	Балл
1. Юридическое образование	30
2. Социологическое образование	25
3. Другое образование	20
4. Опыт работы в суде	30
5. Полная занятость	15
6. Частичная занятость	10
7. Место жительства	25
Итого:	

Портрет идеального кандидата: юридическое образование (30), опыт работы в суде (30), полная занятость (15), место жительства соответствует географии проведения мониторинга (25) — итого 100 баллов.

В критерии оценки внесен показатель «частичная занятость». Уместно дать пояснения в связи с этим. В силу статьи 284 Трудового кодекса РФ продолжительность рабочего времени при работе по совместительству не должна превышать четырех часов в день. В дни, когда на основном месте работы работник свободен от ис-

полнения трудовых обязанностей, он может работать по совместительству полный рабочий день. В течение одного месяца продолжительность рабочего времени при работе по совместительству не должна превышать половины месячной нормы рабочего времени. Таким образом, совмещение нежелательно не только по причине загруженности наблюдателя работой по мониторингу, но и в соответствии с требованиями трудового законодательства. При уменьшении масштабов мониторинга совместительство может быть оформлено, поскольку связано с меньшей нагрузкой наблюдателя, или же объем работы конкретного наблюдателя должен быть уменьшен с учетом основной занятости, то есть не должен составлять более половины месячной нормы рабочего времени.

Процедура *оценки представленных* резюме заключается в следующем. Конкурсная комиссия в составе руководителя рабочей группы и регионального координатора на каждом из распечатанных резюме претендентов ставит итоговый балл, рассчитанный по представленным критериям. Резюме сортируются по трем категориям: «потенциал», «запас», «несоответствие». Далее составляются график проведения *очного* интервью с теми, кто проживает в относительной близости от территории судебного участка, а также график *телефонного* интервью с теми, кто проживает в удаленных поселениях. Региональный координатор оповещает кандидатов о месте и времени проведения очного интервью. Следующий шаг — проведение очного и телефонного собеседования.

Перед проведением собеседования готовится перечень вопросов. Примерный перечень дан ниже.

1. Откуда Вы узнали о проведении конкурса наблюдателей?
2. Почему Вас интересует работа наблюдателя?
3. Имеете ли Вы опыт проведения социологических исследований?
4. Приходилось ли Вам сталкиваться с судебной системой? В каком качестве? Когда?
5. Имеется ли у Вас опыт работы в суде? Какой?
6. Сможете ли Вы пройти обучение в установленные сроки?
7. Сможете ли Вы в течение трех месяцев работать с достаточно серьезной нагрузкой? В том числе морально-психологической?
8. Расскажите о семейном положении.
9. Каковы Ваши сильные стороны? Недостатки?
10. Уточняющие вопросы по резюме, если есть.

В связи с большой загрузкой членов конкурсной комиссии и с учетом того, что интервью могут проводиться по телефону, число вопросов должно быть ограничено. Желательно, чтобы ответы фиксировались в краткой форме, например, рукописными заметками на распечатанном резюме или в табличной форме, где наверху указываются ФИО кандидата, а далее идут два столбца. В первом столбце приводится перечень вопросов, во втором — краткие ответы на них.

Собеседование может иметь следующий примерный план: знакомство, собственно интервью, ответы на вопросы кандидата, информирование о том, что об окончательном решении конкурсной комиссии претендент будет уведомлен дополнительно. В случае, если кандидат из группы «потенциал» не совсем удовлетворяет требованиям по квалификации или в силу выявленных в результате собеседования личностных особенностей, не совместимых с работой наблюдателя, собеседование проводится с кандидатом из группы «запас».

Анализ результатов собеседования и принятие решения

Анализ результатов состоит в обсуждении итогов собеседования членами конкурсной комиссии. В классических процедурах рекрутинга мнение экспертов после собеседования заносится в специальную форму, однако в рамках рекрутинга для мониторинга это будет излишней нагрузкой на членов конкурсной комиссии. Отбор производится на основе сравнения квалификации и информации, полученной в результате собеседования. При этом мнения руководителя рабочей группы и регионального координатора имеют равную силу, чтобы избежать влияния на окончательное решение субъективности восприятия (опасений, подозрений и внутренних ощущений) одного из членов комиссии. Отобранные в группу «потенциал» наблюдатели должны отвечать соответствующим требованиям и быть способны выполнить задание.

Проверка деловой репутации кандидатов из группы «потенциал»

Важным элементом процесса рекрутинга является проверка деловой репутации кандидата. Эту функцию должен осуществлять

руководитель рабочей группы. Цель — отсеять из списка тех претендентов, которые имеют репутацию сутяжников или работали ранее в судебной системе, но уволены за несоответствие должности или по компрометирующим причинам. Было бы уместно также уточнять, имеет ли претендент судимость, а также не является ли он подследственным или обвиняемым по уголовному делу, что было бы несовместимо с работой наблюдателя и служило основанием для отвода такой кандидатуры, поскольку иначе нарушался бы принцип беспристрастности. К сожалению, встречаются случаи, когда такие люди стремятся попасть в наблюдатели из личных целей. Процедура проверки деловой репутации включает и согласование кандидатов из списка «потенциал» с мировым судьей, в офисе которого будет проводиться мониторинг. При разговоре с мировым судьей (телефонные переговоры) важно выявить детали и аргументацию, существенные для принятия решения. При формировании графика работы важно учесть, что иногда мировые судьи берут один-два дня на то, чтобы выяснить информацию о вызвавшем сомнение кандидате.

Как правило, встречается три вида реакции мирового судьи: просьба о замене наблюдателя (если это уже известный ему не с лучшей стороны человек), просьба дать время на выяснение информации (как правило, фамилия человека известна, а репутация нет), согласие с кандидатурой наблюдателя (фамилия человека неизвестна — наиболее частый случай).

В нашей практике в каждом из регионов после проверки деловой репутации были отсеяны четыре-пять кандидатов из списка «потенциал». В их число попали сутяжники, бывшие сотрудники судебной системы, «профессиональные» представители в суде по гражданским делам, известные своей безграмотностью и агрессивностью.

В результате выяснения деловой репутации составляется окончательный список наблюдателей, который целесообразно составить по такой форме:

Город	ФИО	Телефон, e-mail, почтовый адрес
-------	-----	---------------------------------

Дальнейшая работа с наблюдателями предполагает рассылку приглашений на тренинг, оперативное руководство их деятельно-

стью, в связи с чем региональный координатор должен сформировать список электронной и смс-рассылки для наблюдателей.

Юридическое оформление — заключение договора подряда

Эта процедура рекрутинга имеет три шага:

- сбор документов;
- подготовка проекта договора подряда;
- подписание договора.

С каждым наблюдателем должен быть заключен договор подряда, с момента заключения которого возникают трудовые отношения между сторонами (ст. 16 ТК РФ). Во-первых, этого требует Трудовой кодекс РФ, во-вторых, это удобно и рационально как для организации, так и для наблюдателя, поскольку в договоре описаны (ст. 59 ТК РФ) все обязательства сторон, график платежей, а его приложением является техническое задание наблюдателя, где дается вводная информация и описывается само задание. Второй экземпляр договора остается у наблюдателя и может служить в качестве источника справочной информации в процессе работы.

График платежей предусматривает две выплаты: в первую выплату наблюдатель получает треть, во вторую выплату — две трети от оговоренного размера вознаграждения после выполнения работ и сдачи всех отчетов. Опыт показал, что такое разделение оказалось удачным, так как в случае, если наблюдатель не выполнил обязательств, требуется его замена и две трети заработка могут пойти на оплату труда вновь принятого наблюдателя. Кроме того, это стимулирует наблюдателей эффективно работать, соблюдать сроки и выполнить заложенные в техническом задании объемы работы.

Для оформления на работу по договору подряда требуются следующие документы:

- копия паспорта (первая страница и регистрация);
- копия ИНН;
- копия пенсионного страхового свидетельства;
- резюме единой формы.

Подписание договора подряда целесообразно провести организованным порядком на первом тренинге, где будут даны пояснения по техническому заданию наблюдателя. Резюме единой формы

(образцы документов, п. 2.1.1.5) также заполняется на первом тренинге. Все размноженные и подписанные документы собираются и проверяются региональным координатором и передаются на проверку руководителю рабочей группы, который передает их в бухгалтерию.

Заключительные шаги рекрутинга

Список отобранных по конкурсу наблюдателей вывешивается на сайте организации. Это позволяет всем участникам конкурса ознакомиться с его итогами. Последним шагом рекрутинга является приглашение отобранных наблюдателей на тренинг. Для этого руководитель рабочей группы готовит текст приглашения (образцы документов, п. 2.1.1.4), региональный координатор рассылает его по электронной почте.

На следующий день после рассылки приглашений региональный координатор созванивается по телефону с каждым отобранным наблюдателем, уточняет информацию, отвечает на вопросы. Результаты переговоров с наблюдателями заносятся в электронную таблицу, где указываются ФИО наблюдателя, город, контактные данные и делается отметка о результатах переговоров. Не менее чем за 5 рабочих дней до начала первого тренинга (необходим запас времени на замену наблюдателя в случае непредвиденных обстоятельств, затрудняющих участие наблюдателя в первом, самом важном тренинге) региональный координатор докладывает руководителю рабочей группы о готовности наблюдателей принять участие в тренинге.

2.1.1. Образцы документации

2.1.1.1. Объявление о конкурсе на сайте организации

Конкурс наблюдателей — примите участие!

Организация... объявляет конкурс на участие в «Мониторинге деятельности мировых судей в Ленинградской области и Пермском крае» в качестве наблюдателей.

Организация... объявляет конкурс на участие в «Мониторинге деятельности мировых судей в Ленинградской области и Пермском крае» в качестве наблюдателей.

Мониторинг проводится в рамках проекта «Повышение доступности правосудия для малоимущих групп населения Российской Федерации», одного из его компонентов «Изучение и оптимизация отношения судов к малоимущим гражданам — участникам гражданского процесса».

Реализацию проекта «Повышение доступности правосудия для малоимущих групп населения Российской Федерации» проводит организация... (адрес сайта)

Реализацию «Мониторинга деятельности мировых судей в Ленинградской области и Пермском крае» проводит организация...

Мониторинг деятельности мировых судей в рамках гражданского судопроизводства представляет собой регулярное систематическое наблюдение судебных заседаний по гражданским делам, рассматриваемым в судах первой инстанции. Проект будет осуществляться в следующих городах Ленинградской области: _____; городах Пермского края: _____. Начало мониторинга — январь 2009 года, окончание — 30 марта 2010 года, обучение — декабрь 2009 года.

Для участия в конкурсе приглашаются кандидаты, живущие в упомянутых городах:

- аспиранты (соискатели) юридических вузов, юридических и социологических факультетов университетов;
- лица, обучающиеся в магистратуре (юристы, социологи);
- стажеры адвокатов/начинающие адвокаты;
- юристы с опытом работы в суде.

Основные требования к кандидатам:

- юридическое либо социологическое образование в объеме не ниже бакалавра;
- практическое знакомство с ведением судопроизводства мировым судьей;
- ответственность и пунктуальность;
- готовность приступить к работе с 8 декабря 2009 года.

Опыт участия в заседаниях суда в качестве одной из сторон судебного процесса приветствуется.

Предварительный отбор будет проведен на основе представленных подробных резюме, которые должны быть получены до 15 ноября 2009 г. Результаты конкурса будут объявлены 30 ноября 2009 г. на сайте: Дополнительную информацию можно получить:

Ленинградская область: региональный координатор Проекта

_____ электронный адрес: _____

Пермский край: региональный координатор Проекта _____

электронный адрес: _____

Ваши подробные резюме также просим направлять по указанным адресам электронной почты или по адресу: _____ с пометкой «Конкурс наблюдателей».

Отобранные кандидаты будут проходить дополнительное обучение с участием экспертов в области гражданского судопроизводства в декабре 2009 года. Проезд, проживание, питание участников тренинга оплачиваются организаторами. С каждым наблюдателем будет заключен договор, регламентирующий права сторон и порядок оплаты работ.

2.1.1.2. Текст объявления в региональные газеты

Организация _____ объявляет конкурс наблюдателей для проведения мониторинга деятельности мировых судей. Информация о проекте на сайте _____. Информация о конкурсе наблюдателей на сайте: _____

Основные требования к кандидатам:

- высшее юридическое/социологическое образование;
- знание гражданского процессуального законодательства;
- ответственность и пунктуальность;
- готовность приступить к работе с 8 декабря 2009 г.

Неполная занятость до 30 марта 2009 года. Обучение за счет организаторов.

Резюме направлять по электронной почте _____, по факсу: _____ или по адресу: _____ с пометкой «Конкурс наблюдателей».

2.1.1.3. Текст обращения в городские центры занятости (на бланке организации)

Информационное письмо

25 января 2010 года

Руководителю Центра занятости

На территории Ленинградской области реализуется Проект «Повышение доступности правосудия для малоимущих групп населения Российской Федерации», проводимый организацией _____. География Проекта — два региона РФ: Ленинградская область и Пермский край. Города Пермского края: _____. Проект включает несколько компонентов.

В рамках одного из компонентов проекта «Изучение и оптимизация отношения судов к малоимущим гражданам — участникам гражданского процесса» в марте-мае 2010 г. будет проводиться мониторинг деятельности мировых судей на территории Пермского края. Реализацию «Мониторинга деятельности мировых судей в Ленинградской области и Пермском крае» проводит организация _____. Координатор Проекта в Пермском крае — _____ (ФИО). Мониторинг деятельности мировых судей в рамках гражданского судопроизводства представляет собой регулярное систематическое наблюдение судебных заседаний по гражданским делам, рассматриваемым в судах первой инстанции.

Целью мониторинга является получение достоверной и полной информации о реальном процессе рассмотрения мировыми судьями гражданских дел с участием малоимущих и социально не защищенных граждан: выяснение того, насколько рассмотрение указанных дел проходит в соответствии с нормами гражданского процессуального законодательства, насколько соблюдаются принципы беспристрастности и справедливости правосудия, насколько это соответствует ожиданиям целевой группы. На основе результатов мониторинга необходимо подготовить предложения и рекомендации для их практического внедрения.

Для проведения этой работы необходимы 20 наблюдателей (по 2 человека в каждом городе), которые смогут после соответствующих

тренингов, проводимых за счет организаторов, профессионально и грамотно провести работу по мониторингу.

В связи с этим организация _____ объявляет конкурс на участие в Проекте «Мониторинг деятельности мировых судей в Ленинградской области и Пермском крае» в качестве наблюдателей. Информация о конкурсе размещена на сайте организации _____.

Обращаемся к Вам с просьбой помочь отобрать наблюдателей.

Возможно, в вашем Центре занятости стоят на учете люди, которые соответствуют указанным квалификационным требованиям для работы наблюдателями.

Для участия в конкурсе приглашаются кандидаты, живущие в упомянутых городах:

- аспиранты (соискатели) юридических вузов, юридических и социологических факультетов университетов;
- лица, обучающиеся в магистратуре (юристы, социологи);
- стажеры адвокатов/начинающие адвокаты;
- юристы с опытом работы в суде.

Основные требования к кандидатам:

- юридическое либо социологическое образование в объеме не ниже бакалавра;
- практическое знакомство с ведением судопроизводства мировым судьей;
- ответственность и пунктуальность;
- готовность приступить к работе с 8 декабря 2009 года.

Прошу Вас рассмотреть возможность:

1. Размещения объявления на Вашем сайте.

2. Направления соискателей, стоящих в Вашем Центре занятости на учете, к нам для проведения процедуры отбора. Просим направлять резюме соискателей по электронной почте _____ или по адресу: _____ с пометкой «Конкурс наблюдателей».

Будем признательны за сотрудничество.

Электронный адрес для связи: _____.

С уважением,

Генеральный директор

2.1.1.4. Текст приглашения наблюдателю на первый тренинг (на бланке организации)

Сообщаем, что в результате конкурсного отбора Ваша кандидатура утверждена на должность наблюдателя мониторинга деятельности мировых судей, который будет проходить на одном из судебных участков Вашего города в Пермском крае до 31 мая 2010 года.

Приглашаем Вас на обучение, которое состоится **3 и 4 марта 2010 года** в г. _____ в гостинице _____ по адресу: _____.

Несколько слов о Проекте, в котором Вы примете самое непосредственное участие. На территории Ленинградской области и Пермского края организацией _____ реализуется Проект «Повышение доступности правосудия для малоимущих групп населения Российской Федерации». Одним из компонентов Проекта является «Изучение и оптимизация отношения судов к малоимущим гражданам — участникам гражданского процесса», в рамках которого проводится мониторинг деятельности мировых судей.

Целью мониторинга является получение достоверной и полной информации о реальном процессе рассмотрения мировыми судьями гражданских дел с участием малоимущих и социально не защищенных граждан: выяснение того, насколько рассмотрение указанных дел проходит в соответствии с нормами гражданского процессуального законодательства, насколько соблюдаются принципы беспристрастности и справедливости правосудия, насколько это соответствует ожиданиям целевой группы. На основе результатов мониторинга необходимо подготовить предложения и рекомендации для их практического внедрения.

Работу по мониторингу проводит организация _____. Начало работы по непосредственному мониторингу на судебных участках в Пермском крае назначено на март 2010 года. Окончание — на май 2010 года.

Обучение наблюдателей будет проводиться в несколько этапов.

3 и 4 марта 2010 года Вы ознакомитесь с инструментарием мониторинга, пройдете психологический тренинг, затем с 5 по 14 марта 2010 года посетите судебный участок (его номер и адрес будут представлены Вам в ходе тренинга), чтобы познакомиться с мировым судьей и аппаратом мирового судьи. 15 марта 2010 г. мы снова соберем всех наблюдателей на вторую обучающую сессию, где Вы сможете задать уточняющие вопросы. С 16 марта по 31 мая 2010 года Вы будете проводить непосредственный мониторинг.

С каждым наблюдателем будет заключен договор. В связи с этим просим Вас *в обязательном порядке* иметь при себе **копию или подлинник паспорта, ИНН, пенсионного удостоверения**. Приглашаем Вас пройти обучение 3 и 4 марта 2010 года. Начало регистрации в 9 час. 30 мин. Начало работы — 3 марта в 10 часов. Иногородние участники обеспечиваются гостиницей. Таким образом, Вам необходимо прибыть в г. Пермь 2 марта 2010 года после 14 часов дня. Номер забронирован на Ваше имя. Выезд из номеров — 4 марта 2010 года до 12 часов. В случае выезда из номера после 12 часов участник должен самостоятельно оплатить расходы за дополнительное время проживания. Также компенсации со стороны организаторов не подлежат расходы, связанные с дополнительными услугами, оказываемыми отелем «_____». В ходе работы Вам будут предоставлены: завтрак (шведский стол) для участников, проживающих в отеле, обед (бизнес-ланч), кофе-брейк, пакет информационных материалов, компенсация проезда. Обращаем Ваше внимание на то, что ужин не предусмотрен. Компенсация проезда будет проводиться в ходе регистрации участников. В связи с этим просим Вас приобретать проездные билеты туда и обратно. Оплате подлежит проезд электропоездом или рейсовым автобусом.

С уважением,
Генеральный директор

2.1.1.5. Форма резюме отобранных наблюдателей²⁹

Форма биографической справки для предлагаемых специалистов

Предлагаемая должность:

Наименование фирмы:

Ф.И.О. сотрудника:

Профессия:

Дата рождения:

Стаж работы на фирме:

²⁹ Форма резюме разработана Всемирным банком и использовалась в прошедшем мониторинге для ведущего и вспомогательного персонала.

Гражданство:**Членство в профессиональных обществах:****Подробное описание служебных обязанностей:****Основные показатели квалификации:**

[Кратко изложить опыт и профессиональную подготовку сотрудника, имеющие значение для выполнения данного задания. Описать степень ответственности данного сотрудника при выполнении предыдущих заданий и указать даты и места. Это должно занять не более половины страницы]

Образование:

[Кратко описать образование, полученное сотрудником в колледже/университете и других специализированных учебных заведениях, с указанием названий учебных заведений, периодов учебы и присвоенных степеней. Это должно занять не более четверти страницы]

Сведения о трудовой деятельности:

[Начиная с нынешней должности, перечислить в обратном порядке все прежние занятия. Перечислить все должности данного сотрудника после окончания вуза с указанием дат, названий места работы, официальных должностей и мест выполнения заданий. Для последних десяти лет указать также характер выполненных работ и, по возможности, привести отзывы заказчиков. Это должно занять не более трех четвертей страницы]

Знание языков:

Язык	разговорная речь	чтение	письмо

[Для каждого языка дать характеристику навыков: отлично, хорошо, удовлетворительно, плохо]

Подтверждение:

Я, нижеподписавшийся, подтверждаю, что, насколько мне известно, эти биографические данные правильно описывают меня самого, мою квалификацию и мой опыт.

_____ Дата: _____

[Подпись сотрудника и полномочного представителя фирмы]

День, месяц, год

Полное имя сотрудника:

Полное имя полномочного представителя фирмы:

2.2. Фокус-группа с мировыми судьями и секретарями суда

Фокус-группа является обязательным элементом подготовки мониторинга, поскольку при грамотном проведении позволяет решить сразу несколько задач. Знакомство с целями, задачами, инструментарием мониторинга помогает мировым судьям разобраться в сути работы. Это когнитивная функция фокус-группы. Психологическое обоснование связано с необходимостью снятия или предупреждения психологических барьеров (защиты), возникающих у мировых судей и секретарей суда перед началом мониторинга.

До проведения фокус-группы мониторинг представляется мировым судьям некоторой угрозой привычному, запланированному ходу событий, раздражает недостаточно ясными формулировками намерений, ощущением ролевого дисбаланса (они не знают, кто такой наблюдатель, зачем он будет присутствовать на судебных заседаниях), что неизбежно вызывает отторжение, а в личностном плане — тревогу и неуверенность. В первой части мероприятия мировые судьи и секретари суда подробно знакомятся с принципами мониторинга, инструментарием, с которым будут работать наблюдатели. В форме семинара эксперт разъясняет суть мониторинга, отвечает на вопросы, и таким образом снимается когнитивный дефицит. Вторая часть дня посвящена организованной дискуссии,

фокус-группе, где участники в свободном режиме могут обмениваться мнениями, отвечая на вопросы модератора. Через обсуждение таких частностей, как выбор дел по полному типу мониторинга, поведение наблюдателя в ходе судебного процесса, выработка пожеланий по процедурам контактов наблюдателя с мировым судьей и его аппаратом, в мышлении участников происходит виртуальная реконструкция процедур будущего мониторинга и присвоение проговоренных типов поведения. В связи с тем, что модератор использует техники ведения дискуссии и мозгового штурма, группа нарабатывает достаточно широкий поведенческий репертуар, позитивный опыт решения возможных трудностей, благодаря чему складывается субъективная позитивная оценка собственных навыков, ощущение подготовленности к работе. Дефицитные стереотипы поведения компенсируются, появляется ясность понимания сути предстоящей работы, а знание рождает уверенность.

Как показал опыт, фокус-группа является пусковым механизмом к формированию своеобразного неформального сообщества «мировые судьи — мониторинг». Реально в мониторинг включается лишь небольшая часть мировых судей, это особенная позиция, редкий опыт. Члены вновь образованного сообщества склонны общаться друг с другом, обмениваться информацией, стремиться показать хорошие результаты работы («быть не хуже других»). Чувство принадлежности к неформальному сообществу придает уверенность, расширяет ресурсы для преодоления трудностей («я не один»), снимает тревогу, которая естественна для любого человека, втянутого в незнакомое дело, ведь, как известно, ситуация неопределенности резко увеличивает тревожность. Поэтому модератор должен инициировать и закреплять чувство причастности к избранному сообществу, используя в своей речи маркеры (символы, знаки, объединяющие ценности — «пионерское дело», «первопроходцы», «вместе преодолеем трудности», «вы будете ознакомлены с результатами» и т. п.). Однако формирование неформального сообщества — амбивалентный процесс. В частности, для организации, проводящей мониторинг, это означает повышение ответственности, поскольку требует профессионализма и безупречной работы, так как любой «прокол» немедленно станет известен в судейском сообществе.

Обе проведенные в Ленинградской области и Пермском крае фокус-группы показали, что мировые судьи и секретари суда уходят после фокус-группы уверенными и спокойными, готовыми к сотрудничеству. Этот опыт продемонстрировал также, что простая отправка на участок мирового судьи инструментария и руководства по проведению мониторинга для ознакомления не достаточна. Без включения описанных выше психологических механизмов снятия барьеров и напряжения дистанция и сопротивление в той или иной степени сохраняются. В случае введения в мониторинг дополнительных судебных участков в связи с отсутствием судьи или недостаточным количеством дел снятие барьеров у вновь привлеченных, не прошедших фокус-группу судей требует дополнительной работы регионального координатора³⁰.

2.2.1. Цели и задачи фокус-группы

Цель фокус-группы — доведение до ее участников целей и задач мониторинга, а также обсуждение возможных трудностей и особенностей организации мониторинга в зависимости от типа судебного участка.

Среди участников фокус-группы должны быть все мировые судьи и секретари суда, в офисах которых будет проводиться мониторинг, поскольку именно они будут напрямую контактировать с наблюдателями в ходе мониторинга.

Процедуры оповещения участников фокус-группы

Заблаговременное и полное оповещение мировых судей и секретарей суда о дате, времени, месте проведения фокус-группы — залог того, что она состоится. Казалось бы, оповещение участников — стандартная, понятная процедура, которую не нужно описывать. Однако опыт работы в двух регионах показал, что здесь существуют важные особенности.

Первая особенность связана с тем, что необходимо иметь запас времени на подготовку списка контактов, поскольку информация о фамилиях, телефонах мировых судей, размещенная в Интернете,

³⁰ Об этом см. в разделе «Процедуры мониторинга».

как правило, неполная. Справочников на бумажных носителях мы не встречали. Таким образом, первый шаг после получения информации о номерах судебных участков, которые включены в мониторинг, от председателя соответствующего (областного/краевого/городского/районного) суда – это составление списка контактов для рассылки информационного письма-приглашения на фокус-группу. Руководитель рабочей группы готовит текст письма (образцы документов, п. 2.2.2.2), региональный координатор рассылает его по факсу.

Вторая особенность связана с тем, что при первом же контакте с мировым судьей и секретарем суда необходимо установить с ними максимально комфортные деловые отношения. Поэтому второй шаг – личные телефонные переговоры с мировыми судьями. В ходе телефонных переговоров желательно ответить на назревшие вопросы, получить согласие на участие в фокус-группе, уточнить номера мобильных телефонов мирового судьи и секретаря, чтобы иметь возможность быстро согласовывать текущие вопросы. Часто бывает, что при отсутствии адреса электронной почты на судебном участке секретари при хорошо складывающемся личном общении дают свои личные электронные адреса. В итоге контактные данные должны иметь следующий вид:

№ судебного участка	Адрес судебного участка	Фамилия, имя, отчество мирового судьи	Контактные данные мирового судьи (раб. тел., моб. тел., адрес эл. почты)	Фамилия, имя, отчество секретаря суда	Контактные данные секретаря суда (раб. тел.; моб. тел., адрес эл. почты)

В результате первых бесед выясняется информация, важная для мониторинга (время отпуска, учеба судьи и т.д.). При оперативном решении вопроса с председателем соответствующего суда могут быть сделаны своевременные замены.

За день до фокус-группы полезно еще раз обзвонить мировых судей, напомнив о мероприятии.

Алгоритм проведения фокус-группы

Фокус-группа состоит из трех частей. Первая часть посвящена знакомству участников, рассказу о целях и задачах мониторинга. Во время второй части руководитель рабочей группы знакомит участников с инструментарием мониторинга и его основными процедурами. Для обеспечения наглядности в качестве раздаточного материала каждый участник получает инструментарий мониторинга и принципы его проведения. Непосредственно фокус-группа, т. е. развертывание дискуссии, происходит во время третьей части мероприятия. Ниже представлена программа, на которую могут ориентироваться организации, проводящие мониторинг.

Примерная Программа проведения фокус-группы

11.30 – 12.00	Регистрация участников. Сдача и оформление командировочных удостоверений, проездных документов для компенсации затрат
12.00 – 12.15	Приветственное слово 1
12.15 – 12.30	Приветственное слово 2
12.30 – 13.00	Знакомство участников
13.00 – 13.30	Презентация целей и задач проекта (руководитель рабочей группы или эксперт)
13.30 – 14.00	Презентация инструментария мониторинга, его концепции (руководитель рабочей группы)
14.00 – 15.00	Обед
15.00 – 17.30	Дискуссия (фокус-группа) с аудиозаписью
17.30 – 18.00	Кофе-брейк. Компенсация оплаты проезда, выдача отмеченных командировочных удостоверений

В целях облегчения для наблюдателей поиска места работы каждому мировому судье нужно предложить нарисовать схему расположения его офиса с указанием маршрутов удобного для подъезда общественного транспорта. Эти схемы затем должны быть размножены и переданы наблюдателям, что можно сделать на первом тренинге.

Фокус-группа должна проводиться опытным модератором, поскольку одновременно должны быть решены несколько задач:

- провести дискуссию в соответствии с путеводителем;
- создать непринужденную и располагающую к работе атмосферу, что даст возможность выявить широкий спектр мнений участников по обсуждаемым вопросам;
- использовать методы работы с различными ролевыми типами членов группы (лидер, эксперт, аутсайдер и пр.), регулировать групповую динамику;
- при обсуждении некоторых вопросов (назначение дел для полного типа мониторинга; критерии определения малоимущих и пр.) переключиться на работу в режиме мозгового штурма;
- быстро и точно находить ответы и аргументы на высказанные сомнения и опасения.

Таким образом, следует постоянно контролировать содержательный и психологический план дискуссии.

Для того чтобы не потерять информацию, дискуссия должна записываться на диктофон, а затем расшифровываться. В течение двух дней модератор готовит отчет, в котором указываются формальные данные (дата, место, время проведения, число участников) и выводы модератора, касающиеся содержательного плана и групповой динамики.

Например, групповая динамика в одном регионе была весьма развита, чему способствовали два эмоциональных лидера и знакомство большинства участников друг с другом, тогда как в другом регионе динамика была выражена слабее. Высказаны важные идеи о согласовании кандидатур наблюдателей с мировыми судьями, что стало обязательной процедурой мониторинга. Судебные участки различаются характером дел в связи с особенностями территории, местного населения, поэтому на некоторых участках традиционно мало гражданских дел, а если они есть, то это разводы и алименты. Судьи учатся, уходят в очередные отпуска. Все это способствовало своевременному подключению дополнительных судебных участков.

В целом мировые судьи доброжелательно и спокойно отнеслись к идее проведения мониторинга на их участках. Приведем характерные высказывания: «Мы как вели процесс, так и будем вести, наблюдатели нас не смущают. Это не то, что с наблюдателем я буду так вести процесс, а без наблюдателя по-другому»; «Главное, чтобы они (наблюдатели) в темных коридорах не потерялись, не сидели голодными»; «Появится еще одна головная боль в виде наблюдателя, но на три месяца — не страшно. Поможем, подскажем»; «Трудности могут быть, но надежда, что мы их все преодолеем. Было бы желание. И чтобы не было такого, что наблюдатель чего-то не понял, а на него судья под горячую руку...»; «Когда наблюдатель придет на судебный участок, я его увижу, с ним состоится какой-то разговор, и все будет видно. Если у него возникнут какие-то вопросы, я обязательно ему это разъясню, объясню и покажу».

На фокус-группах выявилась тенденция, связанная с подсознательным стремлением мировых судей поставить мониторинг под свой контроль. Например, предлагалось делать пометки на карте наблюдения как подтверждение, что наблюдатель был, работал и слушал конкретное дело. В ситуациях, когда судебное разбирательство идет долго и трудно, судьи предлагали консультационную помощь в правильном заполнении карты наблюдения. Однако в связи с тем, что мониторинг носит независимый характер, нельзя соглашаться на подобную помощь со стороны судей. Наблюдателям предстоит тонкая работа по установлению баланса между сохранением доброжелательных рабочих отношений на судебном участке и профессиональным выполнением своей работы.

2.2.2. Образцы документации

2.2.2.1. Путеводитель для проведения фокус-группы с мировыми судьями и секретарями суда

Поскольку организованная дискуссия — фокус-группа — будет проводиться в третьей части мероприятия, когда участники между собой уже познакомятся, процедура знакомства исключается.

Введение модератора:

В первой части нашей сегодняшней работы вы узнали о Проекте, о целях и задачах одного из компонентов Проекта «Изучение и оптимизация отношения судов к малоимущим гражданам — участникам гражданского процесса», в рамках которого проводится мониторинг деятельности мировых судей. Вам были предоставлены для ознакомления карты наблюдений, путеводители для интервью. Вы также смогли задать интересующие вас вопросы. И сейчас мы обсудим инструментарий, процедуры мониторинга, а также сфокусируем внимание на некоторых проблемах, которые могут возникнуть в ходе его проведения в зависимости от типа участка. Для того чтобы не потерять информацию, мы будем производить аудиозапись нашей дискуссии, поэтому просьба говорить отчетливо.

Раздел 1. Обсуждение инструментария мониторинга

1. Первый вопрос относится к карте наблюдения судебного разбирательства. Вы видите, что она состоит из нескольких блоков, а также есть блок вопросов, связанных с субъективной оценкой наблюдателем ряда параметров. Какие у вас есть вопросы, уточнения, мнения по «Карте наблюдения судебного разбирательства»?
2. Теперь остановимся на «Карте наблюдения: секретари суда». Напомню, что наблюдатели должны в ходе приемных часов находиться в одном помещении с секретарем суда и вносить результаты своих наблюдений в эту карту. Ваши мнения?
3. Обсудим «Путеводитель для полуструктурированного интервью с истцом, ответчиком». Ваши мнения?
4. Обсудим «Путеводитель для полуструктурированного интервью с представителем сторон (адвокатом, юристом)». Ваши мнения?

Раздел 2: Процедуры мониторинга

Теперь давайте перейдем к процедурам мониторинга.

1. Первое, на чем хотелось бы остановиться, — это выбор дел для мониторинга. У нас есть общий и полный тип мониторинга. Суть их различий в том, что по общему типу мониторинга наблюдается рассмотрение любого гражданского дела мировым судьей, по полному — наблюдатель работает на всех стадиях рассмотрения дела. Скажите, как лучше выбрать перспективное дело для *полного типа* мониторинга? Какие вы видите здесь трудности? Что должен делать

наблюдатель, чтобы включить эти дела в свой график работы (по два дела на каждого наблюдателя)? Будет ли у вас возможность в ходе осуществления мониторинга или лучше до его начала обсудить с наблюдателями этот вопрос?

2. Теперь перейдем к общему типу мониторинга. Сколько гражданских дел в неделю вы обычно слушаете? Когда становится известным график слушаний? Можно ли будет с ним знакомиться заранее (за день, два, неделю)? Обычно все дела слушаются вперемежку (уголовные, гражданские, административные). Как должен, на ваш взгляд, действовать наблюдатель, чтобы с минимальными затруднениями для вас и вашего аппарата ознакомиться с графиком слушаний гражданских дел и составить свой график работы на неделю?

3. Может ли отложение слушания дела стать причиной неэффективного использования рабочего времени наблюдателя? Как можно этого избежать?

4. Позволяют ли помещения, где проходят судебные слушания, работать двум наблюдателям? Помещение, где работает секретарь суда?

5. Должны ли наблюдатели иметь специальные бейджи, чтобы участники процесса знали, что это за люди?

6. Как вы думаете, возникнет ли необходимость спрашивать разрешения сторон для присутствия наблюдателей на слушании или достаточно соответствующего предварительного пояснения судьи? Или наблюдатели просто займут место в зале судебных слушаний — без предварительных согласований?

7. Может быть, осталось еще что-то важное по процедурам мониторинга, чего мы не затронули в ходе этого обсуждения?

Раздел 4. Опасения, трудности

1. Какие у вас есть опасения в связи с возникновением каких-либо иных трудностей, связанных с планируемым мониторингом? (Далее модератору и эксперту по возможности необходимо работать на их снятие). Есть ли еще мнения?

2. Если такие трудности возникнут, как их можно преодолеть?

Раздел 5. Предложения

1. Как можно оптимизировать работу по проведению мониторинга (по организации, подготовке наблюдателей, содержанию работы)? Ваши мнения, предложения.

Большое спасибо за работу!

2.2.2.2. Приглашение участникам фокус-группы – мировым судьям и секретарям суда

Бланк организации

Информационное письмо

Уважаемая (ый) _____. На территории Ленинградской области и Пермского края организацией _____ реализуется Проект «Повышение доступности правосудия для малоимущих групп населения Российской Федерации». Одним из компонентов Проекта является «Изучение и оптимизация отношения судов к малоимущим гражданам – участникам гражданского процесса», в рамках которого проводится изучение рассмотрения мировыми судьями дел с участием малоимущих участников гражданского процесса (мониторинг).

Цель мониторинга – получение достоверной и полной информации о процедуре рассмотрения мировыми судьями гражданских дел с участием малоимущих и социально не защищенных граждан в Ленинградской области и Пермском крае.

Данную работу проводит организация _____. Начало работы на судебных участках Пермского края запланировано на март 2010 года. Окончание – в мае 2010 года. В марте 2010 года планируется тренинг наблюдателей.

С целью информирования мировых судей и секретарей суда, в офисах которых будет проводиться работа, запланировано проведение информационного семинара (фокус-группы) с мировыми судьями, секретарями суда, экспертами Проекта, специалистами организации _____. На мероприятии будет рассказано о целях и задачах проекта, обсуждены возможные трудности мониторинга.

Просим Вас и работающего с Вами секретаря суда принять участие в фокус-группе, которая будет проходить 25 февраля 2010 года по адресу: _____. Начало – в 10 час. 30 мин. (регистрация с 10.00). В ходе работы Вам будут предоставлены обед, кофе-брейк, компенсация проезда.

Иногородние участники обеспечиваются гостиницей, проживание в одноместных номерах. Заселение в номер 24 февраля после 14 час. Выезд из номера 25 февраля до 12 час. Для участников из отдаленных районов Пермского края выезд из гостиницы планируется на 26 февраля. Компенсации со стороны организаторов не подлежат расходы, связанные с дополнительными услугами, оказываемыми отелем «_____». Более подробную информацию о гостинице «_____» Вы можете получить на сайте: _____

В ходе работы Вам будут предоставлены: завтрак (шведский стол) для участников, проживающих в отеле, обед (бизнес-ланч), кофе-брейк, пакет информационных материалов, компенсация проезда.

Компенсация проезда будет проводиться в ходе регистрации участников. В связи с этим просим Вас приобретать проездные билеты туда и обратно. Оплате подлежит проезд электропоездом или рейсовым автобусом.

Схема проезда прилагается.

С уважением,

Генеральный директор организации

2.3. Обучение наблюдателей

2.3.1. Цели и задачи обучения

Перед началом проведения мониторинга наблюдатели должны получить навыки инструментального наблюдения за ходом судебных разбирательств гражданских дел мировыми судьями, навыки эффективной коммуникации, саморегуляции, осознания границ во взаимоотношениях при общении, которые позволяют продуктивно выстраивать отношения с мировыми судьями, сторонами процесса, представителями и успешно справиться с заданием. Комплекс обучения включает:

- двухдневный тренинг наблюдателей,
- ознакомительные посещения участков мировых судей,
- вторую обучающую сессию.

2.3.2. Первый тренинг

Первый двухдневный тренинг проводится после окончания рекрутинга, формирования окончательного списка наблюдателей и фокус-группы с мировыми судьями и секретарями суда.

Первый день тренинга посвящен организационным вопросам (заключению договоров подряда, заполнению единой формы резюме), детальному разбору инструментария, процедур мониторинга, объема задания наблюдателям. Руководитель рабочей группы обращает внимание наблюдателей на основные принципы мониторинга, Кодекс поведения наблюдателей. Затем подробно разбира-

ется каждый вопрос инструментария с целью профессионального и корректного проведения мониторинга, разъясняется порядок ознакомительного посещения участков мировых судей перед второй обучающей сессией. В заключение первого дня участники в практических упражнениях тренируют навыки ведения интервью со сторонами процесса. Для этого участники разбиваются на пары и берут друг у друга интервью по вопросам, изложенным в «Путеводителе полуструктурированного интервью с истцом». Проводится разбор впечатлений по итогам интервью.

Каждый наблюдатель должен получить раздаточный материал, в который входят:

- договор в двух экземплярах;
- форма резюме;
- инструментарий;
- руководство наблюдателю;
- раздаточный материал по психологическому тренингу;
- адрес офиса мирового судьи, схема проезда и контактные данные мирового судьи и секретаря суда (рабочие телефоны).

Примерная Программа первого дня тренинга наблюдателей

Тема: ЗНАКОМСТВО С ИНСТРУМЕНТАРИЕМ, РУКОВОДСТВОМ НАБЛЮДАТЕЛЮ, ПРОЦЕДУРАМИ МОНИТОРИНГА

Ведущий: руководитель рабочей группы

9.30 – 10.00	Регистрация участников. Оформление проездных документов. Раздача договоров подряда и единых форм резюме для заполнения. Сбор документов, необходимых для юридического оформления трудовых отношений
10.00 – 10.10	Приветственное слово 1
10.10 – 10.30	Цели и задачи мониторинга
10.30 – 11.00	Знакомство участников
11.00 – 13.30	Презентация Руководства наблюдателям, технического задания к договору наблюдателя (руководитель рабочей группы)
13.30 – 14.30	Обед
14.30 – 16.30	Презентация инструментария и процедур мониторинга
16.30 – 16.45	Кофе-брейк
16.45 – 18.00	Работа в парах: «Интервью с истцом». Получение обратной связи от участников. Разбор вопросов

Второй день

Второй день целиком посвящен психологическому тренингу, который ведет тренер-психолог. Его примерная программа такова:

09.00 – 9.15	Регистрация участников
9.15 – 9.20	Введение руководителя рабочей группы
9.20 – 12.00	Психологический тренинг
12.00 – 12.15	Кофе-брейк
12.15 – 14.00	Психологический тренинг
14.30 – 15.30	Обед
15.00 – 17.00	Продолжение психологического тренинга
17.00 – 17.30	Кофе Отъезд участников

После окончания работы наблюдателям выдаются удостоверения наблюдателей и подписанный директором организации договор подряда.

Проведение тренинга требует логистических затрат, включающих оплату тем наблюдателям, которые проживают в отдаленных поселениях, транспортных расходов, проживание в гостинице и питание.

Методическая разработка тренинга³¹ была успешно опробована и отработана на двух тренингах. Представляем авторскую методическую разработку тренинга.

Психологический тренинг наблюдателей

I. Цели работы

1. Освоить теоретические характеристики и практические навыки эффективного общения.
2. Проследить этапы формирования отношений с учетом психологических и этических принципов.

³¹ Ее автор – Ю. Н. Тарасова, психолог, к.п.н., доцент кафедры общетеоретических правовых дисциплин Российской академии правосудия (Северо-Западный филиал).

3. Отработать навыки формирования телесных и психологических границ в общении с учетом правил безопасности.
4. Научиться приемам снятия стресса в процессе взаимодействия.

График работы

Мы будем работать в течение одного дня. У нас будут два перерыва на кофе-брейк примерно через каждые два часа работы и обед. В связи с тем, что программа очень насыщенная, просьба не задерживаться на перерывах.

Правила работы

В тренинге существует несколько правил работы:

Все, что обсуждается в группе, не выносится за ее пределы.

Необходима исследовательская позиция для того, чтобы познать себя со своим внутренним миром, заглянуть в себя, попробовать исследовать внутренний мир другого, чтобы научиться более эффективному взаимодействию в процессе общения.

II. Поведение — концентрированное выражение психики

Структура психики:

№	Компонент психики	Что относится	Назначение
1.	<i>Эмоциональный</i>	Неосознаваемые импульсы, побуждения, влечения, эмоции, чувства	Создать мотивацию, отреагировать на стимулы внешней среды, сформировать отношение к чему-либо или к кому-либо
2.	<i>Когнитивный</i>	Оценка ситуации и построение моделей. Мысли, понятия, смыслы	Потребность привести в порядок, согласовать и объяснить себе (или другим) имеющиеся или возможные разрозненные факты, побуждения, эмоции
3.	<i>Поведенческий</i>	Действия, поступки	Направление вектора энергии в сторону внешнего мира, социума. Установление отношений. Деятельность

Мысли и чувства принадлежат человеку до тех пор, пока он не решит их «представить» миру. Узнать и понять человека можно только по внешним проявлениям: по его внешнему виду, словам, которые он го-

ворит, интонации, с которой он это делает, и поступкам, которые он совершает.

Итак, наше поведение формируется на основе наших эмоций, мыслей и выражается в действии. Поэтому важно, чтобы мы понимали свои эмоциональные побуждения, умели их осознавать и направлять в нужное для действий русло.

Сейчас мы попробуем использовать эту идею для решения двух задач: отреагировать на накопившуюся за предыдущий период информацию; построить модель предстоящей деятельности в качестве наблюдателей.

Упражнение «А вчера Я... А завтра Я...»

Цели упражнения:

- 1) научиться формулировать свои чувства, мысли, отношение к происшедшему ранее;
- 2) научиться осознавать связь своих эмоций, мыслей со своим поведением, поступками;
- 3) научиться строить модель будущих действий с учетом трех компонентов психики.

Схема упражнения

Продолжительность: 30 мин.

Участники: все участники тренинга.

Материалы: предложенная схема.

№	Этап	Что происходит	Время
1.	Инструктаж	Ведущий дает инструкцию участникам	1 мин.
2.	Выполнение задания «А вчера Я»	Каждый участник описывает свои впечатления от вчерашней работы по предложенной схеме	5 мин.
3.	Выполнение задания «А завтра Я»	Каждый участник формирует модель возможного развития событий на период работы наблюдателем по той же схеме	10 мин.
4.	Анализ упражнения	Участники обмениваются впечатлениями и анализируют опыт выполнения задания	12-15 мин.

Как вы поняли из упражнения, мы далеко не всегда связываем свои чувства, мысли и действия в единую систему. Но это очень важно, это помогает сократить время оценки ситуации и принятия решения. Это также позволяет сделать выбор — делать или не делать что-либо.

В результате значительно повышается эффективность деятельности, улучшаются отношения.

Понимание себя и других зависит от степени развития такого специфического качества личности, как эмоциональный интеллект.

Роль базовых эмоций:

Положительные эмоции	Негативные эмоции
<i>Удивление</i> — побуждает к устранению противоречий	<i>Страх</i> — поддерживает инстинкт самосохранения, легче принимается в форме тревоги
<i>Интерес</i> — повышает работоспособность, внимание, восприятие	<i>Печаль</i> — отражает переживания от потери, выражает потребность в поддержке
<i>Радость</i> — как правило, возникает как побочный продукт достижения цели	<i>Отвращение</i> — способствует поддержанию гигиены, предотвращает пресыщение
	<i>Презрение</i> — средство повышения собственной значимости при сравнении
	<i>Гнев</i> — повышает силы для преодоления
	<i>Стыд</i> — поддерживает принадлежность к социальной группе
	<i>Вина</i> — стимул к исправлению ситуации

Упражнение «Назови эмоцию»

Цель упражнения:

- научиться чувствовать и называть себе и другим эмоции.

Схема упражнения

Продолжительность: 5 мин.

Участники: все участники тренинга.

№	Этап	Что происходит	Время
1.	Инструктаж, объединение участников в пары	Ведущий дает инструкцию участникам	1 мин.
2.	Выполнение задания	Участники пытаются уловить эмоцию, которую испытывают в данный момент	1 мин.
3.	Обратная связь в группе	Участники озвучивают свои состояния, эмоции	3 мин.

III. Понятие эмоционального интеллекта

Согласно обобщенному психологическому понятию (Гилфорд, Бред-берри, Гривз, Бар и др.), социальный интеллект есть продукт личной и социальной компетентности.

Личная компетентность в большей степени сосредоточена на вас как на индивидууме и подразделяется на самосознание и самоуправление. Социальная компетентность сфокусирована на том, как вы ведете себя с другими людьми, и состоит из осведомленности (осознания состояния других) и умения налаживать отношения (формирования эффективных отношений).

Самоосознание — способность точно различать свои эмоции в данный момент и осознавать свои стремления.

Управление собой — способность пользоваться осознанием своих эмоций и справляться с эмоциональными реакциями на ситуации и людей.

Осознание состояния других — способность точно «считывать» эмоции других людей и понимать, что с ними происходит на самом деле. Это может отражать восприятие того, что думают и чувствуют другие люди, даже если вы не чувствуете того же самого.

Формирование эффективных отношений — способность пользоваться осознанием как ваших собственных эмоций, так и эмоций других людей, чтобы успешно строить взаимодействие.

		Виды активности	
Направленность активности вовне или внутрь себя		Чувствование-понимание	Действие
	Внутреннее, личная компетентность	Самоосознание	Управление собой
	Внешнее, социальная компетентность	Осознание состояния других	Формирование эффективных отношений

Упражнение «Молчаливое знакомство»

Цели упражнения:

- 1) познакомиться;
- 2) сместить акцент с привычного рационального, логического восприятия и начать работать на уровне своих эмоций, ощущений.

Продолжительность: 40 мин.

Участники: все участники тренинга.

Материалы: бланки знакомства.

Схема упражнения

№	Этап	Что происходит	Время
1.	Инструктаж, объединение участников в тройки	Ведущий дает инструкцию участникам, участники объединяются в мини-группы	1 мин.
2.	Выполнение задания: Молчаливое знакомство с партнерами	Каждый участник молча описывает своих партнеров по тройке согласно бланку знакомства	10 мин.
3.	Обратная связь партнеров по тройке	Партнеры по тройке озвучивают информацию, которую они «считали» друг с друга	15–20 мин.
4.	Анализ упражнения	Участники обмениваются впечатлениями и анализируют опыт выполнения задания	5–8 мин.

Описание процедуры

1. Инструктаж.

Для того чтобы наш тренинг проходил эффективно и вы чувствовали себя комфортно, давайте сначала познакомимся. Для этого объединимся в тройки по принципу «С этими двумя людьми я наименее знаком». Определитесь, кто из вас будет партнером А, В, С.

Итак, у вас два партнера. Вы все сидите молча и разглядываете друг друга. Постарайтесь считать с двух партнеров информацию, представленную на бланке. При выполнении данного упражнения займите, пожалуйста, исследовательскую, а не оценочную позицию. Фиксируйте в бланке результаты своего восприятия партнеров. Через 5 минут вы услышите сигнал о переходе к изучению следующего партнера.

Бланк для знакомства

- Где человек родился?
- Каким он был учеником в школе?
- Кто главенствовал в его семье?
- Сколько у него друзей?
- Что он любит пить, есть?
- Его хобби?
- Как он относится к животным?
- Как он ведет себя в конфликтных ситуациях?
- Что привлекает в данном человеке?
- Что вызывает опасения?

2. Участники А поворачиваются спиной, а участники В, С начинают делиться тем, что они увидели и почувствовали про участника А. За-

тем участник А поворачивается и говорит о себе, не затрагивая последних двух вопросов: «на самом деле так...». Затем обсуждается информация об участниках В и С.

3. Участники в общем кругу обмениваются впечатлениями и своими чувствами от упражнения. Важно сделать акцент на том, что помогало восприятию партнеров по общению, а что мешало.

IV. Каналы восприятия информации

Существует три информационных канала восприятия:

№	Канал восприятия	Особенности передачи информации
1.	<i>Вербальный</i>	Рациональное воздействие в процессе передачи информации с помощью смысла произносимых слов. В общении, особенно в деловом, стараясь понять своего собеседника, чаще всего мы концентрируемся на смысле слов, на том, ЧТО сказано.
2.	<i>Невербальный</i>	Эмоциональное воздействие в процессе общения. Смысл сообщения передается через выражение лица, визуальный контакт, позу, жесты. Здесь важнее не ЧТО, а КАК сказано.
3.	<i>Паравербальный</i>	Эмоциональное воздействие посредством интонации речи. Связывает в единый контекст ЧТО и КАК сказано.

Рациональное общение подобно надводной, видимой части айсберга, в то время как эмоциональное воздействие в общении подобно подводной части этого айсберга.

При работе с информацией важно понимать, что, даже когда мы не разговариваем, а только смотрим друг на друга, мы уже общаемся. И, что самое важное, у нас уже складывается какое-то представление о собеседнике, формируется определенное отношение к нему. Это отношение, даже если оно ошибочно, будет влиять (а может и быть определяющим) на развитие нашего дальнейшего общения.

Эмоции так важны в жизни человека потому, что осуществляют рефлекторную адаптивную психофизиологическую реакцию на значимую ситуацию и способствуют целостности и сохранности организма.

Для эффективной работы в качестве наблюдателей вам необходимо повысить личную и социальную компетентность, то есть улучшить навыки самоосознания и управления собой, а также осознания состояния других и сформировать навыки эффективных отношений.

V. Формирование границ в отношениях. Правила личной безопасности

Теперь, когда вы узнали о каналах передачи информации и о значении эмоций в процессе общения, необходимо обсудить тему границ и личной безопасности.

Эмоции имеют свойство передаваться помимо нашей воли. Эмоциями другого человека можно «заразиться». В психологической литературе существует понятие зависимости, или зависимого поведения. Что необходимо знать и уметь, чтобы чувствовать, где проходит граница между Я и Не-Я?

При взаимодействии людей друг с другом их психологические территории (или границы территорий) приходят в соприкосновение: они могут уважаться, пересекаться, подвергаться оккупации или насильственно ограничиваться.

Психологическая территория — это:

1) система представлений о себе (Какой Я, Как я себя оцениваю и т. д.);

система правил и принципов, по которым строится взаимодействие с социальной средой;

2) способы и стиль взаимодействия с другими людьми;

3) система экзистенциальных установок, касающихся смысла жизни и смысла происходящих событий — ответственности, вины, возможности (или невозможности) делать выбор и принимать решения, творчества и долженствования;

4) обладание некоторой физической территорией, то есть вещами, предметами, объектами, которые именуются «мой», в том числе рабочее место и т. д.

Нарушение границы или территории всегда вызывает негативную реакцию — от легкого дискомфорта до болезненных переживаний.

Нарушением границ психологической территории можно назвать воздействие одного человека на другого с той или иной степенью насильственности с целью изменить по своему усмотрению принадлежащую человеку систему представлений о себе, своих возможностях, ресурсах и своем месте в мире, заставить изменить правила и принципы, навязать чуждые цели и способы их достижения.

Для формирования профессиональных границ взаимодействия существуют специально разработанные нормы и правила поведения, получившие название Этики профессиональных (деловых) отношений. Особенно они важны при установлении отношений неравенства, где

одна сторона имеет больше прав и возможностей, чем другая. Например, у врача всегда больше прав и возможностей, чем у пациента. У судьи всегда больше прав и возможностей, чем у всех остальных участников судебного судопроизводства.

У вас как у наблюдателей в некотором смысле будет больше прав и возможностей, чем у судьи, за деятельностью которого вы будете вести наблюдение. Поэтому очень важным является неукоснительное соблюдение правил деловой этики, соблюдение границ отношений, особенно на «чужой» территории, где вы будете осуществлять свою деятельность.

Упражнение «Четыре стихии — Земля, Вода, Воздух, Огонь»

Цели упражнения:

- 1) научить участников регулировать активность и пассивность в отношениях;
- 2) отработать технику физического и эмоционального контакта через движение;
- 3) получить опыт телесных и эмоциональных границ.

Продолжительность: 15 мин.

Участники: все участники тренинга.

Схема упражнения

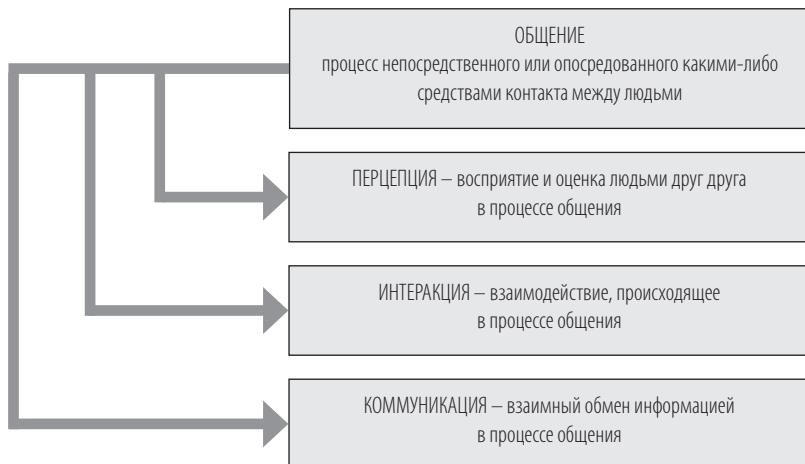
№	Этап	Что происходит	Время
1.	Инструктаж, объединение участников в пары	Ведущий дает инструкцию участникам, участники объединяются в пары	1 мин.
2.	Выполнение задания — взаимодействие в парах в четырех режимах: <i>давление-сопротивление, давление-подчинение, сотрудничество, творчество</i>	Партнеры осваивают различные формы телесного и эмоционального взаимодействия — от давления-сопротивления с полным контактом рук до взаимодействия с подстройкой под легкие, быстрые движения без прямого контакта	4 раза по 1 мин. каждый, всего 8 мин.
3.	Обратная связь в группе	Участники озвучивают свое состояние, новое понимание границ	5 мин.



Индикаторы изменения границ в отношениях:

- 1) напряжение тела — сжатые кулаки, скулы, поднятые плечи, втянутая голова;
- 2) резкое ускорение или замедление темпа речи, повторение фраз и слов, паузы;
- 3) движения навстречу собеседнику или от него.

VI. Общение. Виды общения:



1. **Коммуникация** — взаимный обмен информацией в процессе общения.
2. **Интеракция** — взаимодействие в процессе общения.
3. **Перцепция** — восприятие и оценка людьми друг друга в процессе общения.

1. Коммуникация

На первом этапе адресант — лицо, посылающее сообщение адресату, — формулирует идею, определяет цель и то, какую обратную связь он хочет получить. Заключительный этап — получение обратной связи, или реакция на полученную информацию.

К ошибкам коммуникации относятся ситуации, когда не ясна цель коммуникации, используется не подходящий для данного случая информационный канал и инструментарий, представления сторон о характере информации не совпадают, когда ошибочно выбран адресат, коммуникативный акт несвоевременен или неуместен и др. Важным в процессе передачи информации является правильный выбор средств коммуникации. Наиболее значимыми средствами коммуникации являются вербальное (словесное) и невербальное (жесты, мимика, пантомимика) общение. В качестве невербальных средств также используются темп речи, паузы, интонирование, диапазон голоса, пространственное положение участников.

Вербальное общение как средство коммуникации является более ясным и однозначным, чем невербальное, которое может интерпретироваться по-разному.

2. Интеракция

Интерактивная сторона общения отличается взаимодействием, имеющим свои виды и формы. Взаимодействия представляют пары: кооперация-конкуренция, согласие-конфликт, приспособление-оппозиция. В связи с проявлениями эмоций взаимодействия бывают позитивные (солидарность, разрядка, согласие) и негативные (несогласие, создание напряженности).

Для укрепления интерактивных связей в коллективе используются методы, связанные с решением общей задачи, подготовкой и проведением совместного мероприятия, где каждый участник может внести свой вклад, проявить свои способности, организационные и лидерские качества, раскрыться как личность, как индивидуальность.

3. Перцепция

Восприятие в социально-психологическом смысле означает восприятие человека, начиная с внешних признаков, через соотнесение их с его личностными характеристиками к объяснению (интерпретации) на этой основе его поступков.

При восприятии людьми друг друга известны феномены, которые называют «ошибками» или «эффектами первого впечатления». Среди наиболее распространенных ошибок выделяют следующие:

- Ошибки неравенства, или фактор превосходства. Данная ошибка заключается в том, что люди склонны переоценивать психологические и моральные качества тех, кто их в чем-то превосходит. Особенно это свойство проявляется в тех случаях, когда мы общаемся с человеком, превосходящим нас по какому-либо значимому для нас параметру (знание иностранных языков, компьютера и др.).
 - Фактор привлекательности работает в тех случаях, когда партнер по общению нам нравится внешне, мы начинаем переоценивать его внутренние, психологические и моральные характеристики, считать его умным, добрым и т. д.
 - Третьим фактором, влияющим на искажение восприятия, является фактор отношения к нам. Часто люди, которые к нам хорошо относятся, кажутся нам гораздо лучше тех, кто нас не любит.
- * *Задание участникам — привести по одному примеру на каждый вид общения из собственного опыта.*

В целях повышения профессиональной компетентности в качестве наблюдателей вам необходимо различать виды общения. Так, в работе по фиксации соблюдения процессуальных норм в судопроизводстве у данного судьи предпочтительно будет общение в форме коммуникации. Личная оценка действий и поведения судьи может помешать точности наблюдения, в то время как наблюдение за эмоциональными реакциями судьи будет более эффективным при использовании перцепции.

При установлении отношений и при дальнейшем взаимодействии с судьей и аппаратом судьи важным фактором успешности будет интеракция, направленная на сотрудничество.

VII. Антистрессовый блок

Взаимодействовать со стрессом, возникающим в отношениях, можно несколькими способами:

- 1) предотвращать разногласия, используя определенные психологические приемы;
- 2) снимать напряжение с партнера по общению, включая эмпатию, понимание его позиции;
- 3) снимать напряжение по завершении отношений, если нет другого варианта.

Любой из этих способ совладания со стрессом подразумевает социальную и личную компетентность.

Социальная компетентность сфокусирована на том, как вы ведете себя с другими людьми, и состоит из осведомленности (осознания состояния других) и умения налаживать отношения.

Осознание состояния других и формирование эффективных отношений

Приемы, влияющие на процесс межличностного взаимодействия

** Участники делают упражнение на установление оптимальной дистанции и управление качеством взгляда (пристальный, рассеянный). Анализируют состояние.*

Снижение напряжения	Повышение напряжения
1. Подчеркивание общности с партнером (сходства целей, интересов, мнений, личностных черт и т. д.)	1. Подчеркивание различий между собой и партнером
2. Подчеркивание значимости партнера	2. Принижение, негативная оценка партнера, уменьшение его вклада в общее дело и преувеличение своего
3. Вербализация эмоционального состояния (называние испытываемых чувств) своего и партнера	3. Игнорирование эмоционального состояния своего и партнера
4. Проявление интереса к проблемам партнера	4. Демонстрация незаинтересованности в проблеме партнера
5. Предоставление партнеру возможности выговориться	5. Перебивание партнера
6. В случае своей неправоты — немедленное признание ее	6. Оттягивание момента признания своей неправоты или отрицание ее
7. Предложение конкретного выхода из сложившейся ситуации	7. Поиск виноватых и обвинение партнера
8. Обращение к фактам	8. Переход на «личности»
9. Спокойный, уверенный темп речи	9. Резкое убыстрение темпа речи
10. Поддержание оптимальной дистанции, угла поворота головы и наклона тела	10. Избегание пространственной близости и контакта глаз (или чрезмерная близость)

Личная компетентность в большей степени сосредоточена на самом себе. Личная компетентность подразделяется на самосознание и самоуправление.

Самоосознавание и управление собой

В процессе взаимодействия с другими людьми — это может быть активная или пассивная форма общения — необходимо помнить о правилах личной безопасности. К разряду подобных правил относится и умение восстанавливать свое эмоциональное равновесие.

Многие упражнения на снятие напряжения объединяют физическое и эмоциональное расслабление, так как наш организм един и напряжение в одном звене влечет за собой напряжение и в других звеньях.

Мы сделаем несколько эффективных упражнений, направленных на достижение внутреннего равновесия.

Упражнение 1. «Белые бараны»

Цели упражнения:

- 1) научить участников регулировать активность внимания при переутомлении;
- 2) отработать технику физического и эмоционального расслабления через дыхание.

Продолжительность: 10–15 мин.

Участники: все участники тренинга.

Схема упражнения

№	Этап	Что происходит	Время
1.	Инструктаж, объединение участников в мини-группы	Ведущий дает инструкцию участникам, участники объединяются в мини-группы	1 мин.
2.	Выполнение задания: проговаривание скороговорки «про себя» в присутствии партнера по мини-группе	Каждый участник молча проговаривает скороговорку на одном дыхании с учетом задания	2 мин.
3.	Обратная связь партнеров по мини-группе	Партнеры по мини-группе озвучивают свое состояние	3–5 мин.
4.	Анализ упражнения	Участники обмениваются впечатлениями и анализируют опыт выполнения задания	5 мин.

Упражнение 2. «Керосиновая лампа»

Цели упражнения:

- 1) отработать у участников приемы саморегуляции в присутствии партнеров по общению;
- 2) освоить навык повышения активности внимания при переутомлении.

Продолжительность: 25 мин.

Участники: все участники тренинга.

Схема упражнения

№	Этап	Что происходит	Время
1.	Инструктаж, объединение участников в мини-группы	Ведущий дает инструкцию участникам	1 мин.
2.	Выполнение задания: в присутствии остальных участников	Каждый участник молча выполняет задание в присутствии других — с закрытыми глазами по три раза мысленно усилить и ослабить пламя керосиновой лампы	1–2 мин.
3.	Выполнение задания: в присутствии партнеров по группе	Остальные участники пытаются отвлекать выполняющего задание — с открытыми глазами по три раза мысленно усилить и ослабить пламя керосиновой лампы	12–15 мин.
4.	Анализ упражнения	Участники обмениваются впечатлениями и анализируют опыт выполнения задания	5 мин.

Упражнение 3. «Контраст»

Цель упражнения:

научиться физически расслабляться.

Продолжительность: 18–20 мин.

Участники: все участники тренинга.

Схема упражнения

№	Этап	Что происходит	Время
1.	Инструктаж	Ведущий дает инструкцию участникам	1 мин.
2.	Выполнение задания в положении стоя	Каждый участник молча выполняет задание на напряжение-расслабление — ноги «врастают» в пол, а руки с напряжением тянутся максимально вверх. Задержка напряжения не менее 30 секунд	1-2 мин.
3.	Анализ упражнения	Все участники анализируют свои ощущения и состояние после выполнения упражнения	12-15 мин.

Упражнение 4. «Танк»

Цели упражнения:

- 1) отработать у участников приемы саморегуляции в условиях ограниченного пространства;
- 2) получить навык повышения активности внимания при переутомлении.

Продолжительность: 8—10 мин.

Участники: все участники тренинга.

Схема упражнения

№	Этап	Что происходит	Время
1.	Инструктаж	Ведущий дает инструкцию участникам	1 мин.
2.	Выполнение задания в положении сидя в ограниченном пространстве	Каждый участник молча выполняет задание на напряжение-расслабление со счетом от 1 до 9, усиливая напряжение всего тела с последующим расслаблением на счет 10	1–2 мин.
3.	Анализ упражнения	Все участники анализируют свои ощущения и состояние после выполнения упражнения	5 мин.

VIII. Напутствие участникам тренинга

Вашу работу в роли наблюдателей за деятельностью мировых судей можно по праву сравнить с первым полетом человека в космос.

С одной стороны, это особый статус и внимание к вашей личности, с другой — огромная ответственность за предстоящую работу, а с третьей — высокое эмоциональное и умственное напряжение.

Вручая вам эти символические медали с портретом Юрия Гагарина, хочется пожелать удачи, сил, терпения и взаимопонимания.

К тому же этот символ олицетворяет заслуженный успех и уважение к героям.

Удачи и терпения вам!

2.3.3. Ознакомительные посещения судебных участков

В период между первым двухдневным тренингом и второй обучающей сессией в течение пяти-семи рабочих дней наблюдатели должны посетить участок мирового судьи для знакомства с мировым судьей, аппаратом мирового судьи и проведения пробных наблюдений. На второй обучающей сессии они должны рассказать о том, как прошло посещение, задать свои вопросы, которые возникли в связи с пробным заполнением инструментария.

Контроль за работой наблюдателей в этот период обеспечивается следующими процедурами, выполняемыми региональным координатором:

- телефонные переговоры с мировыми судьями (впечатления о наблюдателях, виды работ);
- звонки наблюдателям о том, как проходят их ознакомительные посещения.

2.3.4. Вторая обучающая сессия

После ознакомительных посещений участков мировых судей и пробных наблюдений наблюдатели приглашаются на вторую обучающую сессию. Ее цель — получение обратной связи от наблюдателей по поводу того, какие отношения установлены с мировым судьей и аппаратом мирового судьи, какие вопросы появились при работе с инструментарием.

Примерная Программа второй обучающей сессии наблюдателей

Ведущий: руководитель рабочей группы

9.30 – 10.00	Регистрация участников. Оформление проездных документов.
10.00 – 10.10	Приветственное слово 1
10.10 – 11.30	Получение информации от наблюдателей о посещении участков мировых судей: <ul style="list-style-type: none"> • установлен ли контакт с мировым судьей, секретарем; определено ли место, где будут сидеть наблюдатели; • согласованы ли вопросы графика работы (судья в отпуске, работает, другие текущие вопросы); • произошел ли выбор дел для полного типа мониторинга; • есть ли у мировых судей пожелания; • сколько наблюдений удалось провести
11.30-11.45	Кофе-брейк
11.45 – 14.00	Обсуждение инструментария – трудностей, возникших при заполнении карт наблюдения, путеводителей полуструктурированных интервью; выяснение того, каким образом удобнее фиксировать свои наблюдения; как лучше написать краткий отчет по мониторингу дел по полному типу
14.00 – 14.45	Обед
14.45 – 16.30	Продолжение обсуждения процедур мониторинга
16.30 – 16.45	Кофе-брейк
16.45 – 17.30	Инструкции по организации работы по проведению мониторинга в «поле», заполнению ежемесячных отчетов
17.30	Отъезд наблюдателей

Процедуры проведения второй обучающей сессии:

1. Отчет наблюдателей по посещению участков мировых судей (2 часа):

- наблюдатели по очереди рассказывают о своих впечатлениях и о том, что сделано за период ознакомительных посещений;
- региональный координатор комментирует работу наблюдателей по результатам своих телефонных переговоров с мировым судьей и контрольных звонков наблюдателям.

2. Разбор вопросов по инструментарию (3 часа). Наблюдатели задают вопросы по инструментарию, руководитель рабочей группы делает разбор трудных случаев.

3. Организационные вопросы (30 минут): согласование графика поездок регионального координатора на места; согласование графика промежуточной сдачи заполненного инструментария в день получения первого платежа.

ПРОЦЕДУРЫ МОНИТОРИНГА

3.1. Порядок проведения наблюдений и интервью

Перед началом мониторинга наблюдатели должны получить расписание слушания дел в канцелярии офиса или ознакомиться с расписанием на стенде офиса (или на дверях зала судебного заседания). При выборе дел наблюдатели должны проконсультироваться с региональным координатором проекта и руководствоваться выработанными критериями отбора (полный или общий тип мониторинга).

Для выполнения намеченного объема работ и правильного заполнения карт наблюдений и путеводителей интервью требуется два наблюдателя на каждом судебном участке в течение трех месяцев. Функции наблюдателей варьируются в зависимости от видов работ:

— *при общем типе мониторинга* один наблюдатель присутствует на выбранном судебном разбирательстве гражданского дела на любой его стадии. Результаты наблюдений заносятся в карту наблюдений (приложение 1) и сдаются региональному координатору. После окончания судебного заседания наблюдатель берет интервью у истца или ответчика либо их представителя. Посещение суда для наблюдения по общему типу мониторинга осуществляется не менее трех-четырёх раз в неделю в зависимости от графика рассмотрения дел на судебном участке;

— *при полном типе мониторинга* наблюдение ведется за всем ходом рассмотрения дела, поэтому заседаний с одним и тем же составом участников может быть несколько и они могут происходить в течение длительного времени (от нескольких недель до нескольких месяцев). Наблюдатель узнает о дате судебного слушания выбранного дела у секретаря и на первые заседания приходит один. Каждое слушание (каждое заседание по рассмотрению дела) фиксируется в отдельной карте наблюдения. На последнем судебном заседании

рекомендуется присутствие обоих наблюдателей, чтобы после окончания судебного разбирательства один из них взял интервью у истца, а второй — у ответчика, а также у представителей сторон, если таковые имеются. По полному типу мониторинга наблюдатель готовит краткий отчет по делу согласно приложению D;

— *при наблюдении за деятельностью секретаря суда, за приемом мирового судьи* наблюдение проводится в установленные приемные часы. Если приемные дни и часы не установлены, а секретари суда принимают посетителей в течение всего дня, наблюдатель ведет наблюдение половину рабочего дня.

3.2. Техника работы с инструментарием

Инструментарий мониторинга прилагается к настоящему Пособию и представляет собой специально разработанные формы (карты наблюдения и путеводители интервью). Они содержат:

- закрытые вопросы — вопросы, имеющие варианты ответов,
- полужакрытые вопросы — вопросы, где есть варианты ответов, но и отведено специальное место для фиксации свободного ответа,
- открытые вопросы — вопросы, где нет вариантов ответов, а в специально отведенное место требуется вписать собственное мнение информанта.

Для правильного заполнения инструментария требуется обвести кружком соответствующий вариант ответа (закрытые вопросы) или вписать текст (открытые вопросы). Там, где указано «выберите все подходящие варианты ответов», можно отметить несколько вариантов. При проведении наблюдения рекомендуется в случае затруднения при заполнении карты наблюдения по ходу заседания сначала делать пометки в черновиках, а затем дома переносить информацию в карту. В целях сохранения информации о содержании дела, включенного в мониторинг, о сторонах и особенностях судебного разбирательства рекомендуется вносить указанные сведения в рабочую тетрадь (блокнот).

В инструментарий включены вопросы, ответы на которые отражают субъективное мнение наблюдателя (к примеру, в чем выжалась беспристрастность мирового судьи, моральное или иное

давление на истца или его представителя кем-либо из участников процесса?). При ответе на них наблюдатель должен основываться на результатах собственных наблюдений. Как правило, карты наблюдений и путеводители разделены на тематические блоки для удобства заполнения и выработки навыков обращения с инструментарием в ходе мониторинга.

Очень важно, чтобы при работе с картами наблюдения, путеводителями интервью наблюдатель не делал пропусков и давал ответы на каждый вопрос (за исключением переходов ходов, помеченных специально). Региональный координатор не должен принимать инструментарий, где есть пропуски и единообразные, стандартные ответы на открытые вопросы, не отражающие специфики дела и поведения участников сторон.

Ниже дан комментарий на вопросы инструментария, вызывавшие наибольшие трудности у наблюдателей.

Таблица 4. Карта наблюдения судебного разбирательства

№	Вопрос	Комментарий
4	Время пребывания в суде	Указывается время пребывания в суде с учетом всех непроизводительных потерь времени (ожидание, заблаговременная явка); эта цифра впоследствии суммируется наблюдателем и вносится в отчет наблюдателя согласно приложению А в раздел «б. Количество судочасов, проведенных в суде, кроме затрат времени на мониторинг». В вопросе 9 карты наблюдения «Продолжительность судебного заседания» указывается время, потраченное на наблюдение самого судебного заседания. Цифры суммируются наблюдателем и вносятся в раздел «5. Количество судочасов, проведенных в суде» отчета наблюдателя.
7	Стадия рассмотрения дела	Стадия «Подготовка дела к судебному разбирательству» характерна для дел только для полного типа мониторинга, поскольку общий тип мониторинга сосредоточен в основном на стадии судебного разбирательства
13–25	Социально-демографические характеристики	Позволяют при анализе получить социально-демографический портрет сторон и других участников процесса. Заполняются на основании субъективного мнения наблюдателя. При заполнении карты наблюдатели часто пропускают цифру 8 (участник процесса отсутствовал), что является ошибкой и затрудняет статистическую обработку данных. Наблюдатели иногда спрашивают, кто такие третьи лица. Третьи лица в гражданском процессе — это участники процесса, лица, чьи интересы связаны с судебным спором; они могут заявлять самостоятельные требования и тогда наделяться всеми правами истца или не заявлять таковых, являясь помощником одного из тяжущихся. Это могут быть родители одного из разводящихся супругов, сотрудники организации и т. д.

26	Как Вы попали в здание суда	В этом вопросе 5 вариантов ответа. Нужно выбрать один из них, в остальных четырех поставить «нет». Например, наблюдатель попал в здание суда после предъявления документов судебному приставу (вариант 2). Следовательно, он обводит вариант «да», а в остальных — вариант «нет». Это требование связано со статистической обработкой инструментария. Кстати, практика показала, что, несмотря на то, что наблюдатели приходят в один и тот же офис, судебные приставы, даже зная их в лицо, исполняют свои функции и требуют предъявления документов (паспорт, удостоверение наблюдателя).
33–42	Вопросы, связанные с соблюдением международных стандартов, связанные с делом компетентным, независимым судом, определяемым законом	Вопрос 33: «Какие государственные символы присутствовали?» важен не только исходя из нормативных требований, но и для дальнейшего анализа, т. к. бывает, что дела рассматриваются в кабинете мирового судьи (вопрос 29), и при этом символика должна также присутствовать. Вопрос 36: «Оборудован ли зал судебных заседаний компьютером для секретаря судебного заседания?» вызвал затруднения потому, что компьютер у секретаря суда есть, но он стоит в канцелярии и в ходе судебного заседания протокол ведется вручную. На других судебных участках, где компьютер стоит в зале суда, протокол ведется с использованием компьютера, что сокращает время окончательной подготовки протокола судебного заседания. Если в зале суда у секретаря судебного заседания компьютер не стоит, ставится отметка «нет».
43	Вопросы 43–93: Право на справедливое судебное разбирательство: процедурный аспект. Стадии судебного разбирательства Проводился ли этап подготовки дела к судебному разбирательству? (Подготовке дела к судебному разбирательству посвящены вопросы 43–51)	В случае, если подготовка дела проводилась в присутствии сторон, заполняются вопросы 43–51 карты наблюдения. Встречается практика, когда мировые судьи проводят этот этап без присутствия сторон, в этом случае в вопросе 43 следует выбрать вариант ответа 2 и перейти к вопросу 52, к стадии предварительного судебного заседания. Почему после последнего, 51-го вопроса этой стадии стоит <i>Переход к вопросу 102</i> , т. е. к действиям представителя, с последующим заполнением остальных вопросов карты наблюдения? Выше уже подчеркивалось, что наблюдения по полному типу мониторинга проводятся на каждом судебном заседании данного дела. Следовательно, заполняется несколько карт наблюдений (столько, сколько было судебных заседаний), каждая из них должна содержать заполненные вопросы с 1 по 42 и далее в зависимости от стадии с 92 по 126 или со 102 по 126.
52	Проводился ли этап предварительного судебного заседания? (Этапу предварительного судебного заседания посвящены вопросы 52–59)	Дела по общему типу мониторинга могут наблюдаться начиная с этой стадии, однако более полную картину дает стадия судебного разбирательства, поэтому лучше ориентировать наблюдателей на нее. Вопрос 52 должен заполняться при обоих типах мониторинга, поскольку это факультативная стадия и понять причины, если она не состоялась, очень важно (они указаны в вариантах ответов 3, 4). В случае, если при общем типе мониторинга наблюдателю не удалось узнать, проводилась ли эта стадия, выбирается вариант ответа 5 «не известно» с переходом к вопросу 60. Этой стадии посвящены вопросы 52–59, именно их заполняет наблюдатель, присутствуя на предварительном судебном заседании. После вопроса 59 стоит переход к вопросу 92 — соблюдались ли надлежащий порядок и дисциплина в зале суда в ходе судебного разбирательства.

60–91	Вопросы посвящены стадии судебного разбирательства	
60–68	Начало судебного разбирательства	<p>В основном все мировые судьи выполняют процессуальные действия, описанные в этих вопросах, но в разной последовательности и по-разному: кто-то быстро и формально разъясняет права, кто-то с учетом особенностей участников процесса дольше и более подробно; бывает, что секретарь судебного заседания докладывает о явке сторон до начала судебного заседания и т. д. В карте наблюдения делаются отметки о том, совершены ли указанные процессуальные действия, а в «других заметках» после вопроса 126 даются комментарии.</p> <p>Вопрос 64: «Если дело было отложено, укажите причины». Имеется вариант ответа «другое», где наблюдатели должны вписать иную причину, если таковая имела место.</p> <p>Вопрос 67: «Разъяснены ли были лицам, участвующим в деле, их процессуальные права и обязанности?». При ответе «Да» необходимо отмечать пункты 3, 4, 5, в которых содержатся пояснения, как именно разъяснялись процессуальные права и обязанности. Наблюдатели часто их пропускают.</p>
71–74	Вопросы, относящиеся к примирению сторон	<p>Эти вопросы могут быть заданы сторонам мировым судьей и на других этапах судебного разбирательства дела вплоть до удаления в комнату совещаний для вынесения решения. Поэтому принцип тот же: в комментариях после вопроса 126 указывается, когда именно это произошло.</p> <p>В вопросе 71 «После выяснения позиции сторон спрашивал ли мировой судья, не желают ли стороны закончить дело заключением мирового соглашения?» наблюдатели должны обратить внимание на то, что при разводах не может быть заключено мировое соглашение, дан третий вариант ответа «примирение сторон».</p>
75	При изложении позиции выступал ли истец (представитель) первым?	<p>Первое слово дается истцу, а право последней реплики (вопрос 86) — ответчику. Инструментарий предусматривает отсутствие стороны (вариант ответа 3). Если вместо истца присутствует его представитель, то это не означает отсутствия стороны, следовательно, при ответе на вопрос выбирается вариант ответа «да».</p>
84	Исследование материалов дела: огласил ли мировой судья материалы дела постранично?	<p>Хотя это обязательная процессуальная норма, бывает, что мировые судьи не оглашают материалы дела постранично, что фиксирует карта наблюдения вариантом ответа «нет».</p>
87	Потребовалось ли возобновление рассмотрения дела по существу?	<p>Если возникла необходимость выяснить новые обстоятельства, имеющие значение для дела, или исследовать новые доказательства, суд выносит определение о возобновлении рассмотрения дела. Если такого определения не вынесено, продолжается заполнение карты с вопроса 88 и далее.</p>
89	Были ли приняты следующие решения в ходе рассмотрения дела?	<p>Этот вопрос вызывает наибольшие трудности у наблюдателей. Наблюдатели, чтобы хорошо понимать суть вопроса, должны самостоятельно прочитать главу 17 ГПК РФ «Приостановление производства по делу» и главу 18 ГПК РФ «Прекращение производства по делу». Если приостановления или прекращения производства по делу не было, обязательно ставится отметка «нет».</p>
96, 98–101, 104–108	Вопросы, содержащие субъективное мнение наблюдателей	<p>Важно, чтобы в каждом из них были разъяснения, причем в зависимости от специфики дела и ситуации. Наблюдатели стремятся формализовать свои ответы и давать их по однажды отработанному шаблону.</p>

**Таблица 5. Путеводитель полуструктурированного интервью
с истцом, ответчиком**

1–4	«Паспортика»	Сходные с картой наблюдения вопросы и не вызывают затруднений при заполнении.
5	Пол	Ставится самостоятельно.
6	Возраст	Можно спросить, но допускается пропустить возраст и по впечатлению наблюдателя.
9	Доход на члена семьи	Обязательный вопрос-фильтр, нацеленный на выявление принадлежности к целевой группе «малоимущие и социально не обеспеченные». Поскольку люди не любят отвечать на него, можно задать его не с начала, а в середине или в конце интервью, когда с информантом установится контакт.
14, 16, 19, 21, 22, 24, 25	Полузакрытые вопросы	Обязательно должно быть вписано пояснение интервьюера.
19	Удовлетворены ли вы качеством оказанной вам юридической помощи?	Не только оказанной в Центре бесплатной юридической помощи, но и представителем.
26	С какими проблемами, связанными с судопроизводством, вы столкнулись?	При ответе на вопрос можно отметить все названные варианты ответов. В ходе интервью стараться не допускать формального ответа или заполнения варианта ответа «проблем не было».

**Таблица 6. Путеводитель полуструктурированного интервью
с представителем**

1–4	«Паспортика»	Вопросы сходны с вопросами карты наблюдения и не вызывают затруднений при заполнении.
5	Пол	Ставится самостоятельно.
6	Возраст	Можно спросить, но допускается пропустить по впечатлению наблюдателя.
7, 11, 12, 13	Полузакрытые вопросы	Обязательно должно быть вписано пояснение интервьюера.
14	Какая помощь малоимущим и уязвимым слоям населения необходима при отстаивании ими своих интересов в гражданском процессе?	Связан с вопросом 16 «Что нужно сделать, чтобы юридическая помощь была доступна для малоимущих и социально не защищенных категорий?». Мнения могут быть использованы при разработке Предложений по результатам исследования, поэтому важно, чтобы наблюдатели подробнее останавливались на них.
17–18	Посвящены мировому соглашению	Результаты могут проиллюстрировать возможные тренды восстановительного правосудия в российском судопроизводстве.

В картах наблюдения приема секретаря и мирового судьи (приложения 3, 4) вопросов немного, и все они не вызывают, как правило, трудностей при заполнении. Однако достаточно много места отведено впечатлениям наблюдателей. Важно, чтобы наблюдатели как можно подробнее описывали, как происходил прием, как вели себя малообеспеченные граждане, с какими проблемами столкнулись, каково было их взаимодействие с мировым судьей, секретарем, а также и свои личные впечатления.

3.3. Управление проектом

Проведение мониторинга требует от его руководителей настойчивости, непрерывного управляющего воздействия, постоянного совершенствования всех текущих процессов и умелых маневров ресурсами. Поэтому в главе 3 основное внимание уделено процессам осуществления мониторинга в соответствии с парадигмой управления проектом, что предполагает следующее:

1) Управление содержанием мониторинга: планирование содержания, определение задач.

2) Управление сроками на основе календарного планирования: определение взаимосвязи задач и мероприятий мониторинга, разработка календарного плана-графика и управление на его основе.

3) Организационная структура: определение состава рабочей группы, разработка функциональной структуры управления мониторингом.

4) Управление человеческими ресурсами: планирование деятельности рабочей группы, подбор персонала, обучение наблюдателей.

5) Управление коммуникациями: планирование коммуникаций, распространение информации.

6) Управление рисками мониторинга: анализ рисков и реагирование на них.

7) Контроль: процесс контроля качества и объема выполненных работ по мониторингу, отчетность.

8) Завершение мониторинга: завершение договоров подряда, подготовка аналитического отчета, административное завершение.

Первые три процесса были описаны в главе 1, где было уделено внимание содержанию задач мониторинга, календарному планированию, составу рабочей группы, функциональной структуре управления. В главе 2 были изложены принципы подбора персонала. Настоящая глава посвящена следующим четырем принципам управления проектом – управлению коммуникациями, рисками, качеством и завершающей стадией мониторинга.

Почему при разработке системы управления мониторингом была взята за основу система управления проектами? Мониторинг деятельности мировых судей – гибкий процесс, и, несмотря на четкую проработанность процедур, в ходе его реализации возникают неопределенности, открываются новые возможности, связанные с изменением условий, на что необходимо быстро реагировать руководителю рабочей группы и региональному координатору. Применение формализованных методов управления проектами позволяет успешно осуществлять обычные управленческие функции, такие как соотнесение целей и задач с ресурсами, управление рисками, контроль за ходом мониторинга и т. д., а возможность внесения немедленной коррекции в процессы позволяет реагировать на *изменения* и управлять ими. С практической точки зрения управление проектом позволяет заменить функциональную структуру управления на *функциональное взаимодействие* (командное взаимодействие).

В ходе выполнения работ по мониторингу перед руководителем рабочей группы и региональными координаторами стояла задача совершенствования процессов. Все проблемы были трансформированы в логику поиска оптимальных решений.

3.3.1. Управление коммуникациями проекта

В связи с динамичностью процесса мониторинга, представительностью состава рабочей группы, нестандартностью географии проекта (различные поселения в различных регионах) коммуникации должно быть уделено особое внимание, поскольку любой сбой, искажение информации могут привести к срыву качества и сроков работы.

Остановимся только на таких важных для мониторинга аспектах, как каналы передачи информации и коммуникативные барьеры. Персональные каналы передачи информации в ходе мониторинга — преимущественно телефонная и мобильная связь, а также электронная почта. Безличные каналы — распространение методических материалов, устные сообщения, объявления — используются во время коллективных мероприятий мониторинга (тренинг наблюдателей, фокус-группа с мировыми судьями и секретарями). Использование безличных каналов — особенность мониторинга и вообще любого регионального проекта.

Сложная география мониторинга потребовала выработки особых процедур для обеспечения качества работ. Так, в связи с удаленностью некоторых поселений региональный координатор не всегда имел возможность постоянно лично контактировать с некоторыми наблюдателями. Поэтому при наличии ошибок, пропусков при заполнении инструментария вопросы обсуждались по телефону и электронной почте. Для этого каждый из наблюдателей имел блокнот, в котором фиксировал дату наблюдения, кратко излагал содержание дела, характеризовал стороны, особенности судебного разбирательства таким образом, чтобы иметь возможность ответить на вопросы регионального координатора.

Региональный координатор постоянно делал общие рассылки наблюдателям, где разъяснял встречающиеся у наблюдателей типичные ошибки, инструктировал их, сообщал о графиках встреч, делал объявления и т. д.

Укажем кратко на наиболее типичные для мониторинга коммуникативные барьеры.

1. Изначальная неполнота передаваемой информации. В ходе фокус-групп с мировыми судьями и секретарями суда, тренинга наблюдателей, при контактах с судебским сообществом важно сбалансировать полноту и точность передаваемой информации. Ошибки при инструктаже наблюдателей по заполнению инструментария могут привести к логическим ошибкам и общему низкому качеству работы.

2. Неудачная структура сообщений. Важно так организовать информацию, передаваемую по личным каналам, чтобы подбор слов, структура текста, конкретность содержания не позволяли двойного прочтения или непонимания ее сути.

3. Следует учитывать личностные качества каждого из сотрудников, которые могут привести к неадекватной интерпретации информации.

4. Информационные перегрузки на этапе запуска мониторинга требуют контроля и супервизии в дальнейшей работе.

5. Возможные потери информации требуют введения обратной связи. Например, одной из проблем регионального координатора стало то, что наблюдатели не отвечали на смс- и электронные сообщения подтверждением или содержательным ответом. Таким образом, не было понятно, все ли в курсе текущих распоряжений, смогут ли приехать в назначенный день и время и пр. Региональным координатором была введена обязательная процедура и форма обратной связи (от самых кратких смс-сообщений «ОК», «получил», «смогу быть» до полных ответов по электронной почте).

6. Недоступность адресата. Эта проблема периодически возникает в мониторинге, поэтому необходимо иметь несколько каналов связи с каждым наблюдателем (почтовый адрес, домашний, рабочий, сотовый телефон, адрес электронной почты).

3.3.2. Управление рисками проекта

В ходе мониторинга возникает множество различных рисков. Например, наблюдатели могут уволиться или не справиться с заданием, в бюджете не хватает средств на те или иные виды работ, трудно собрать журналистов на пресс-конференцию и т. д. Проблема управления рисками неразрывно связана с управлением всем проектом в целом. Единственный способ борьбы с рисками — постараться предугадать их и довести до рабочей группы максимум информации о каждом из них, поскольку, как известно, неуправляемые риски начинают управлять проектом сами.

Риски мониторинга	Содержание риска
Ошибки формулирования целей	Фокусом мониторинга не может быть оценка профессионализма мировых судей (это входит в задачу специально созданных органов судейского сообщества – квалификационных коллегий судей).
Неверно сформулированные задачи	Отсутствие полуструктурированных интервью со сторонами процесса не дает полной картины проблем, с которыми сталкиваются малоимущие участники процесса при получении доступа к правосудию.
Ошибки в календарном плане-графике и недостаточно детальное планирование	Чрезмерно жесткие сроки могут привести к невыполнению объемов работ.
Недостаток ресурсов (человеческих, материальных, коммуникационных, сетевых)	Нехватка наблюдателей может привести к срыву сроков и объемов работ; увеличение их числа – к удорожанию мониторинга; дефицит коммуникации может привести к повторяющимся ошибкам и низкому качеству работ; отсутствие сотрудничества с судейским сообществом может привести к трудностям в ходе полевой работы и неприятию результатов мониторинга и т. д.
Проблемы с членами рабочей группы (наблюдателями, региональными координаторами, аналитиками и пр.)	Региональный координатор, имеющий плохие коммуникативные навыки, проблемы со здоровьем, низкий уровень ответственности, не сможет эффективно контролировать ход работ; наблюдатель, не соответствующий квалификационным требованиям, не сможет обеспечить качество заполнения инструментария и т. д.
Неэффективное взаимодействие внутри рабочей группы	Непрозрачность информации ведет к возникновению новых рисков; в связи с тем, что наблюдатели работают удаленно и самостоятельно, необходимо соблюдать все стандарты супервизии и контроля, а также информационного «подогрева» команды.
Изменение целей в ходе мониторинга	Любое изменение целей требует изменения инструментария, разработки новых методологических подходов.
Конфликты между целями мониторинга, интересами организации и внешней средой	Провозглашаемые цели не должны меняться.

Руководитель рабочей группы совместно с региональным координатором детально анализируют риски, выявляют воздействие, которое может оказать риск, решают, как поступать в каждом конкретном случае. Для управления рисками важны полная открытость информации и хотя бы небольшой резерв времени, чтобы распределить или подключить новые ресурсы.

Приведем пример того, какая работа была проделана по управлению одним из рисков в проведенном мониторинге.

В связи с тем, что при проведении мониторинга в одном регионе был получен опыт расширения судебных участков в связи с уходом мировых судей в отпуск или на учебу, при мониторинге в другом регионе, стартовавшем чуть позже, было изначально удвоено число судебных участков. Для этого были составлены список замен мировых судей и список дополнительных судебных участков. Руководитель рабочей группы совместно с руководителями проекта провели предварительную координационную работу с судебским сообществом региона и договорились о включении этих судебных участков в поле наблюдений. Окончательные договоренности на местах обеспечил региональный координатор в ходе поездок по всем 10 поселениям.

Еще один риск был связан с работой наблюдателей. В одном из регионов два наблюдателя не прислали в срок статистический отчет, не появлялись несколько дней на судебных участках, не отвечали на смс-сообщения и электронные письма регионального координатора. Руководитель рабочей группы предупредила наблюдателя в письменном виде о возможности расторжения договора в случае невыполнения обязательств по отчетности и регулярности работы на судебном участке. Параллельно велась подготовительная работа по замене наблюдателей. Риск был устранен, ситуация разрешена – причины приостановки работы были выявлены, объяснения получены, работа продолжена.

3.3.3. Контроль

Контроль за ходом мониторинга состоит в оценке фактических показателей выполнения работ в сравнении с плановыми. В мониторинге используется *метод детального контроля*, который предусматривает оценку промежуточных состояний выполнения работы (количества заполненных карт наблюдений и интервью у каждого наблюдателя). Чем больше параметров будет находиться под контролем, тем проще будет процесс управления, оперативного устранения отклонений. Рекомендуется контролировать ход выполнения мониторинга по срокам и объему работ, что следует отражать в таблице, вывешиваемой на видном месте в офисе и доступной в сетевом ресурсе, где против фамилии каждого наблюдателя еженедельно вписывается объем выполненных работ по каждому виду наблюдений и интервью. Итог по вертикали дает представление о ходе проведения мониторинга в регионе, по горизонтали — о работе наблюдателя.

При этом региональный координатор и руководитель рабочей группы должны отвечать не за количество сделанного, а за качество, обеспечивая принятие немедленных мер при получении сигналов о сбоях в работе наблюдателей, о негативной реакции судейского сообщества, о нечетких рабочих инструкциях и других факторах, наносящих ущерб качеству. В связи с этим разработаны следующие процедуры *контроля качества* работы наблюдателей:

1. Осуществляемые региональным координатором:

- сбор материалов наблюдения не реже двух раз в месяц и их проверка;
- подготовка и рассылка информационных материалов для наблюдателей;
- подготовка и рассылка наблюдателям информационных писем с разъяснением наиболее типичных ошибок, допускаемых при заполнении карт наблюдений;
- индивидуальная работа с каждым наблюдателем по ликвидации пропусков и исправлению ошибок при заполнении инструкментария;
- подготовка статистического отчета по региону.

2. Осуществляемые руководителем рабочей группы:

- консультации, разъяснения по возникающим вопросам;
- выборочный контроль карт наблюдений;
- анализ ресурсов мониторинга, управление рисками;
- взаимодействие с судебским сообществом;
- подготовка статистического отчета по мониторингу в целом.

Особенность мониторинга состоит в том, что работа каждого сотрудника не может быть подвергнута тотальному контролю — невозможно к каждому наблюдателю приставить контролера. Работа строится на взаимном доверии, уважении, уверенности, профессионализме, а не на страхе, наказаниях и статистической отчетности как свидетельстве качества процесса и выполнения функций. Источником успешности мониторинга являются знания, которые получают наблюдатели в результате трехступенчатой системы подготовки и обучения. Противопоказано использовать практику дешевых закупок рабочей силы. Набор наблюдателей должен строиться на системе долговременных отношений, так как мониторинг требует стабильного персонала.

В связи с этим функции контроля основаны на статистическом фиксировании хода мониторинга и супервизии (дополнительном обучении наблюдателя и оказании быстрой помощи ему в трудных ситуациях). Ниже описаны процедуры контроля в части организации и проведения мониторинга, выполняемые региональным координатором.

Процедура контроля	Содержание
1. Посещение судебных участков	<p>Цель — выявление и коррекция трудностей в ходе мониторинга. Региональный координатор посещает все 10 поселений, где проводится мониторинг. Программа посещения:</p> <ul style="list-style-type: none"> – переговоры с мировыми судьями, в офисах которых проводится мониторинг; – переговоры с председателем городского суда; – встреча с наблюдателями, совместное наблюдение судебного заседания с последующим разбором поведения наблюдателей и коррекцией заполнения инструментария (супервизия); – сбор заполненного инструментария; – написание отчета по посещению и передача отчета руководителю рабочей группы; – решение организационных и иных проблем по мониторингу в конкретном поселении.

2. Телефонные переговоры с мировыми судьями	Цель — контроль работы наблюдателей, выявление текущих проблем с предоставлением информации руководителю рабочей группы. Периодичность — раз в месяц.
3. Телефонные переговоры с наблюдателями; электронные рассылки информации	Цель — оперативное планирование и управление мониторингом. В случае возникновения проблем их решение совместно с руководителем рабочей группы.
4. Ведение статистической отчетности	Сбор статистических отчетов наблюдателей. Подготовка сводных статистических отчетов по региону.
5. Проверка заполненного инструментария.	Цель — обеспечение качественной первичной информации для последующей обработки.

Кроме указанных мероприятий, руководитель рабочей группы совместно с региональным координатором проводят собеседование с каждым наблюдателем после месяца работы, которое удобно совместить с выдачей зарплаты наблюдателям. В ходе собеседования наблюдатели рассказывают о продвижении мониторинга, дают необходимые ответы и пояснения, вносят правки. В целях организованного проведения собеседования составляется график рабочей встречи (собеседования), где на каждого наблюдателя отводится не менее 40 минут индивидуальной работы.

3.3.4. Отчетность

По каждому судебному заседанию, на котором присутствовала пара наблюдателей (полный тип) или один наблюдатель (общий тип мониторинга), должна быть заполнена карта наблюдений (приложение 1 инструментария) и проведены соответствующие интервью. Каждые четыре недели наблюдатели должны представлять координатору проекта:

- статистический отчет (приложение А);
- заполненные карты наблюдений судебного разбирательства (приложение 1);
- карты наблюдения за деятельностью секретарей суда (приложение 4); приема мирового судьи (приложение 3);
- заполненные путеводители интервью (приложения 5, 6, 7) с истцами, ответчиками, представителями сторон.

Кроме этого, наблюдатели, согласно приложению 2, должны предоставить информацию о материально-техническом обеспечении деятельности мировых судей один раз за весь период мониторинга и содержательный отчет по полному типу мониторинга (приложение D).

Требования к отчетности:

1. Вести подробные записи всего происходящего в зале судебных заседаний в соответствии с позициями, зафиксированными в карте наблюдения.

2. Вовремя заполнять форму «Статистический отчет».

3. Своевременно готовить заполненные карты наблюдений и формы интервью к сдаче.

4. Гарантировать верность и последовательность информации, содержащейся в отчетах по полному типу мониторинга.

5. Большая часть информации, включенной в отчеты по судебным разбирательствам, должна основываться на непосредственных наблюдениях. Следует четко отделять собственное мнение от мнений и оценок третьих лиц. Очень ответственно и внимательно относиться к вопросам, требующим личной оценки наблюдателя.

6. Включать в отчеты положительные примеры соблюдения стандартов справедливого судопроизводства.

7. Включать в отчеты высказывания представителей тяжущихся сторон, которые иллюстрируют системные проблемы или дают примеры положительной практики.

8. Региональный координатор проекта после получения отчетов наблюдателей готовит организационный отчет по региону согласно приложению В, тщательно проверяет сданные карты наблюдения, путеводители интервью, связывается с наблюдателями для прояснения возникших вопросов.

9. Руководитель рабочей группы готовит общий статистический отчет по ходу мониторинга согласно приложению С, а также осуществляет координационную деятельность в целом по всем наблюдаемым регионам.

Ниже приводятся рабочие документы мониторинга — формы статистических отчетов.

Форма отчета наблюдателя**Регион: 1. Ленинградская область 2. Пермский край****Дата предоставления отчета _____ (не позднее 1-го числа)**

1. Наблюдатель	ФИО _____ Номер удостоверения _____ телефон _____ e-mail _____
2. Наименование суда, в котором осуществляется разбирательство дела	1. Участок мирового судьи № _____ 2. _____ района
2. Период отчета	С _____ по _____ 2010 года.
3. Количество дел по полному типу мониторинга	_____
3.1. Количество посещений суда по полному типу мониторинга: — по делу 1 — по делу 2	_____ _____
4. Количество дел по общему типу мониторинга	_____
5. Количество судо-часов, проведенных в суде — по полному типу мониторинга — по общему типу мониторинга — на проведение интервью — на наблюдения приемов (секретаря, МС)	_____ _____ _____ _____
6. Количество судо-часов, проведенных в суде кроме затрат времени на мониторинг (ожидание рассмотрения дела, потери времени в связи с неявкой сторон, др.)	_____
7. Итого судо-часов, затраченных наблюдателем в течение отчетного периода (строка 5 + строка 6)	_____
8. Количество проведенных интервью — с истцами — с ответчиками — с представителями сторон	_____ _____ _____

Подпись _____

Форма отчета регионального координатора**Регион: 1. Ленинградская область 2. Пермский край****Дата предоставления отчета _____ (не позднее 3-го числа)**

1. Количество работавших наблюдателей за период	_____
2. Количество участков мировых судей, на которых проведена работа Если были участки, на которых работа не проводилась, то укажите причину	_____ _____ _____
2. Период отчета	С _____ по _____ 2010 года.
3. Количество дел по полному типу мониторинга в регионе, принятых в обработку	_____
3.1. Количество посещений суда по полному типу мониторинга	_____
4. Количество дел по общему типу мониторинга в регионе, принятых в обработку	_____
5. Общее количество суде-часов, проведенных в суде всеми наблюдателями: — по полному типу мониторинга — по общему типу мониторинга — на проведение интервью — на наблюдения приемов (секретаря, МС)	_____ _____ _____ _____
6. Количество суде-часов, проведенных в суде кроме затрат времени на мониторинг (ожидание рассмотрения дела, потери времени в связи с неявкой сторон, др.)	_____
7. Итого суде-часов, затраченных наблюдателем в течение отчетного периода (строка 5 + строка 6)	_____
8. Количество проведенных интервью: — с истцами — с ответчиками — с представителями сторон	_____ _____ _____

9. Количество карт наблюдений и бланков интервью, отданных на доработку	1. мониторинг полный _____ 2. мониторинг общий _____ 3. интервью с истцом _____ 4. интервью с ответчиком: _____ 5. интервью с представителем сторон (адвокатом, юристом) _____ 6. секретарь суда _____ 7. прием мирового судьи _____
10. Количество забракованных карт наблюдений и бланков интервью, не подлежащих доработке	_____

Подпись _____

Форма отчета руководителя рабочей группы (предоставляется по итогам работы двух регионов проекта)

Дата предоставления отчета _____ (не позднее 5-го числа)

1. Количество работавших наблюдателей за период	_____
2. Количество участков мировых судей, на которых проведена работа Если были участки, на которых работа не проводилась, то укажите причину	_____ _____
2. Период отчета	С _____ по _____ 2010 года.
3. Количество дел по полному типу мониторинга в регионе, принятых в обработку	_____
3.1. Количество посещений суда по полному типу мониторинга	_____
4. Количество дел по общему типу мониторинга в регионе, принятых в обработку	_____
5. Общее количество судо-часов, проведенных в суде всеми наблюдателями — по полному типу мониторинга — по общему типу мониторинга — на проведение интервью — на наблюдения приемов (секретаря, МС)	_____ _____ _____ _____
6. Количество судо-часов, проведенных в суде кроме затрат времени на мониторинг (ожидание рассмотрения дела, потери времени в связи с неявкой сторон, др.)	_____
7. Итого судо-часов, затраченных наблюдателем в течение отчетного периода (строка 5 + строка 6)	_____
8. Количество проведенных интервью — с истцами — с ответчиками — с представителями сторон	_____ _____ _____

9. Количество карт наблюдений и бланков интервью, отданных на доработку	1. мониторинг полный _____ 2. мониторинг общий _____ 3. интервью с истцом _____ 4. интервью с ответчиком: _____ 5. интервью с представителем сторон (адвокатом, юристом) _____ 6. секретарь суда _____ 7. прием мирового судьи _____
10. Количество забракованных карт наблюдений и бланков интервью, не подлежащих доработке	_____

Подпись: _____

Структура отчета наблюдателя по общему типу мониторинга

1. ФИО наблюдателя.
2. Участок, на котором проведено наблюдение.
3. Характеристика дела (тип дела).
4. Сколько раз слушалось дело.
5. Краткая характеристика истца, ответчика, представителя (если был).
6. Особенности поведения мирового судьи (менялось ли в течение рассмотрения дела; вел процесс с учетом особенностей малообеспеченной стороны или нет; другие впечатления).
7. Ваши впечатления, мнения, рассуждения.
8. Что можно сделать, на Ваш взгляд, чтобы в суде учитывались особенности малообеспеченных участников процесса?

3.3.5. Завершение проекта

После окончания работ по мониторингу (полевых работ) информация заносится и обрабатывается статистическими методами, готовится аналитический отчет, предложения по оптимизации доступности правосудия для малообеспеченных и социально незащищенных граждан в гражданском процессе. Проводится ознакомление с результатами мониторинга экспертного и гражданского сообщества.

Административное завершение проекта сопровождается завершением и закрытием контрактов (договоров подряда) с выплатой вознаграждения, подготовкой, сбором и распределением информации, необходимой для формального завершения проекта.

ПРИЛОЖЕНИЯ
ИНСТРУМЕНТАРИЙ МОНИТОРИНГА

КАРТА НАБЛЮДЕНИЯ СУДЕБНОГО РАЗБИРАТЕЛЬСТВА

1	Регион:	1. Ленинградская область 2. Пермский край
2	Наблюдатель:	1. _____ (поставьте номер удостоверения наблюдателя) 2. _____ (поставьте номер удостоверения наблюдателя)
3	Дата наблюдения:	/ ____ / ____ / 2010 года (пример: /21/01/ 2010 года) число месяц
4	Время пребывания в суде:	С _____ час. до _____ час.
5	Вид мониторинга:	1. Общий 2. Полный 3. Укажите № дела по полному типу мониторинга _____ _____ (вначале ставится номер удостоверения наблюдателя, затем номер дела – один или два; например: 7-1 или 7-2)

Общие сведения

6	Тип дела:	1. Развод 2. Алименты 3. Раздел имущества между супругами 4. Имущественный спор до 50 тыс. руб. 5. Коммунальные платежи 6. Взыскания по страховым случаям 7. Порядок пользования имуществом 8. Земельные вопросы 9. Другое (что именно) _____
7	Стадия рассмотрения дела:	1. Подготовка дела (только для полного типа мониторинга) 2. Предварительное судебное заседание 3. Судебное разбирательство
8	Присутствовали: (если присутствовало несколько человек в одной роли, укажите их количество, например: 1. Истец – 2 чел, Представитель истца – 3 чел. и т. д.)	1. Истец _____ 2. Представитель истца _____ 3. Ответчик _____ 4. Представитель ответчика _____ 5. Законный представитель (6. истца, 7. ответчика) 8. Третьи лица _____ 9. Свидетели истца _____ 10. Свидетели ответчика _____ 11. Эксперты _____ 12. Другие _____ (прокурор, представитель муниципальной власти, переводчик и др.)
9	Продолжительность судебного заседания:	1. До 30 мин. 2. 30 мин – 1 час 3. 1–1,5 часа 4. 1,5–2 часа 5. 2–3 часа 6. Более 3 часов

10	Вовремя ли было начато судебное заседание?	1. Да (<i>Переход к вопросу 13</i>) 2. Нет
11	Если заседание начато не вовремя, укажите, раньше или с опозданием:	1. Раньше (<i>Переход к вопросу 13</i>) 2. Опоздание до 15 минут 3. Опоздание более 15 минут
12	Что явилось причиной задержки судебного слушания?	1. Опоздание истца (<i>или его представителя</i>) 2. Опоздание ответчика (<i>или его представителя</i>) 3. Задержка мирового судьи 4. Опоздание других участников процесса 5. В связи с рассмотрением предыдущего дела 6. Другое (<i>напишите, что именно</i>): _____

Социально-демографические характеристики³²

Участники процесса		Пол:		Возраст:					Не было
		муж-ской	жен-ский	До 30 лет	30–40 лет	40–50 лет	50–60 лет	60 лет и более	
13	Истец	1	2	3	4	5	6	7	8
14	Представитель истца	1	2	3	4	5	6	7	8
15	Ответчик	1	2	3	4	5	6	7	8
16	Представитель ответчика	1	2	3	4	5	6	7	8
17	Законный представитель истца	1	2	3	4	5	6	7	8
18	Законный представитель ответчика	1	2	3	4	5	6	7	8
19	Свидетель(и) истца	1	2	3	4	5	6	7	8
20	Свидетель(и) ответчика	1	2	3	4	5	6	7	8
21	Третьи лица	1	2	3	4	5	6	7	8
22	Эксперты	1	2	3	4	5	6	7	8

³² Заполняется на основании субъективного мнения наблюдателя. Если было несколько свидетелей или иных участников процесса, ниже от руки пишется «свидетель 2» и на него также заполняются социально-демографические характеристики.

23	Другие (впишите): <hr/> (прокурор, государственные и муниципальные власти, переводчик и др.)	1	2	3	4	5	6	7	8
24	Мировой судья	1	2	3	4	5	6	7	
25	Секретарь судебного заседания	1	2	3	4	5	6	7	

СОБЛЮДЕНИЕ СТАНДАРТОВ СПРАВЕДЛИВОГО ПРАВОСУДИЯ

Право на открытое судебное разбирательство

26	Как Вы попали в здание суда (отметить все подходящие варианты ответов; в неподходящих вариантах ответа обведите «нет»)	1. Представившись судебному приставу (милиционеру, охраннику): 1. Да 2. Нет 2. После предъявления документов судебному приставу: 1. Да 2. Нет 3. После регистрации в журнале посещений: 1. Да 2. Нет 4. Попал(а) в здание свободно, судебного пристава, иной охраны не было: 1. Да 2. Нет 5. Охрана была, но вопросов не последовало, попал/а в здание суда свободно: 1. Да 2. Нет	
27	Как Вы вошли в зал судебных заседаний?	1. Без согласований, зашла (зашел) и села (сел) в зале 2. После получения разрешения мирового судьи 3. После получения разрешения секретаря суда	
28	Вывешено ли расписание рассматриваемых дел на текущий день?	1. Да	2. Нет
29	Где проходило судебное заседание?	1. В зале судебных заседаний 2. В кабинете мирового судьи 3. Другое: _____	
30	Размер зала суда был достаточен для размещения всех участников процесса?	1. Да	2. Нет
31	<i>Вопрос для дел по общему типу мониторинга:</i> Тип заседания	1. Открытое (<i>Переход к вопросу 33</i>) 2. Закрытое (<i>переход к вопросу 32</i>)	
32	Если вынесено определение о рассмотрении дела в закрытом судебном заседании, на каких законных основаниях оно основывается? <i>(Прекращение мониторинга дела по общему типу)</i>	1. Государственная тайна 2. По ходатайству сторон в связи с коммерческой тайной 3. По ходатайству сторон в связи с неприкосновенностью личной жизни	
33	Какие государственные символы присутствовали в зале судебного заседания?	Флаг РФ 1. Да 2. Нет	Герб РФ 3. Да 4. Нет

34	Облачен ли судья в мантию?	1. Да	2. Нет
35	Оборудован ли зал суда необходимой мебелью?	1. Да	2. Нет
36	Компьютером для секретаря судебного заседания?	1. Да	2. Нет
37	Копировальной техникой?	1. Да	2. Нет
38	В каком состоянии находится зал судебных заседаний (наличие ремонта, приспособленность для судебных слушаний, пр.)	1. Удовлетворительном	2. Неудовлетворительном
39	Достаточным ли было освещение?	1. Да	2. Нет _____ _____
40	Разъяснил ли суд право на заявление отводов?	1. Да	2. Нет (<i>Переход к вопросу 43</i>)
41	Заявлены ли отводы по делу?	1. Да: 3. Кем? _____ 4. Кому? _____	2. Нет (<i>Переход к вопросам: полный тип мониторинга – к вопросу 43 общий тип мониторинга – к вопросу 52</i>)
42	Удовлетворены ли отводы?	1. Да	2. Нет

Право на справедливое судебное разбирательство: процедурный аспект

Стадия: Подготовка дела к судебному разбирательству³³

43	Проводился ли этап подготовки дела к судебному разбирательству?	1. Да, в присутствии сторон (стороны) (Переход к вопросу 44) 2. Да, без присутствия сторон (стороны) (Переход к вопросу 52) 3. Нет (Переход к вопросу 52)
44	Разъяснял ли судья сторонам (стороне) их процессуальные права и обязанности?	1. Да 2. Нет
45	Производил ли судья опрос по существу заявленных требований и обстоятельств дела?	1. Да 2. Нет
46	Предлагал ли судья заключить мировое соглашение?	1. Да, стороны согласились 2. Да, стороны отказались 3. Нет, не предлагал (Переход к вопросу 49)
47	Объяснил ли судья суть мирового соглашения?	1. Да 2. Нет
48	Объяснил ли судья процедуру заключения мирового соглашения?	1. Да 2. Нет
49	Переданы ли были ответчику копии доказательств, заявлений, ходатайств?	1. Да 2. Нет 3. Не обсуждалось
50	Были ли представлены ходатайства со стороны ответчика?	1. Да 2. Нет 3. Не обсуждалось
51	Представлены ли были ответчиком возражения в письменной форме относительно исковых требований? <i>Переход к вопросу 102.</i>	1. Да 2. Нет 3. Отсутствовали

³³ Заполняется только при полном типе мониторинга. Подготовка гражданского дела может быть без проведения судебного заседания, а только на основании предварительного опроса сторон. Желательно, чтобы наблюдатели присутствовали при опросе сторон.

*Стадия: Предварительное судебное заседание
(заполняется при любом типе мониторинга)*

52	Проводился ли этап предварительного судебного заседания?	1. Да (<i>Переход к вопросу 53</i>) 2. Нет (<i>Переход к вопросу 60</i>) 3. Не известно (<i>Переход к вопросу 60</i>) Если этап не проводился (вариант ответа «нет»), то почему: 4. Не назначил судья 5. Не явились обе стороны
53	Разъяснял ли судья сторонам их процессуальные права и обязанности?	1. Да 2. Нет
54	Предлагал ли судья заключить мировое соглашение?	1. Да, стороны согласились 2. Да, стороны отказались 3. Нет, не предлагал (<i>Переход к вопросу 57</i>)
55	Объяснил ли судья суть мирового соглашения?	1. Да 2. Нет
56	Объяснил ли судья процедуру заключения мирового соглашения?	1. Да 2. Нет
57	Представлял ли истец доказательства, заявления, ходатайства?	1. Да 2. Нет 3. Не обсуждалось
58	Представлял ли ответчик доказательства, заявления, ходатайства?	1. Да 2. Нет 3. Не обсуждалось
59	Составлен ли протокол? <i>Переход к вопросу 92.</i>	1. Да 2. Нет

Стадия: Судебное разбирательство

60	Объявил ли мировой судья об открытии судебного заседания и о том, какое дело слушается?	1. Да 2. Нет
61	Докладывал ли секретарь судебного заседания, кто из вызванных по гражданскому делу лиц явился, извещены ли не явившиеся лица и какие имеются сведения о причинах их отсутствия?	1. Да 2. Нет
62	Устанавливал ли судья личности явившихся участников процесса, проверял ли полномочия должностных лиц, их представителей?	1. Да 2. Нет
63	Было ли отложение разбирательства дела?	1. Да 2. Нет (<i>Переход к вопросу 65</i>)

64	Если дело было отложено, укажите причины:	1. Неявка кого-либо из участников 2. Предъявление встречного иска 3. Необходимость представления или истребования дополнительных доказательств 4. Необходимость привлечения к участию в деле других лиц 5. Другое _____
65	Удалены ли были свидетели из зала судебного заседания?	1. Да 2. Нет 3. Свидетелей не было
66	Объявил ли судья состав суда и разъяснил ли права самоотвода и отвода?	1. Да 2. Нет
67	Разъяснены ли были лицам, участвующим в деле, их процессуальные права и обязанности?	1. Да 2. Нет Если разъяснены, то как это было сделано: 3. Зачитано формально, не глядя на реакцию участников процесса 4. Зачитано с четким и ясным произнесением, с учетом реакции участников процесса; 5. Судья говорил/а своими словами, глядя на реакцию участников процесса.
68	При присутствии эксперта: разъяснены ли были эксперту его права и обязанности?	1. Да 2. Нет 3. Эксперт участия в деле не принимал
69	Спрашивал ли судья о ходатайствах лиц, участвующих в деле?	1. Да 2. Нет
70	Выяснял ли судья позиции сторон в начале рассмотрения дела по существу (поддержка истцом своих требований, признание ответчиком требований истца).	1. Да 2. Нет
71	После выяснения позиции сторон спрашивал ли мировой судья, не желают ли стороны закончить дело:	А) Заключение мирового соглашения: 1. Да 2. Нет (<i>Переход к вопросу 75</i>) Б) Примирением сторон (для разводов): 3. Да 4. Нет (<i>Переход к вопросу 75</i>)
72	Согласились ли стороны заключить мировое соглашение?	1. Да, мировое соглашение заключено 2. Нет, рассмотрение дела продолжено
73	Объяснил ли судья суть мирового соглашения?	1. Да 2. Нет
74	Объяснил ли судья процедуру заключения мирового соглашения?	1. Да (<i>Переход к вопросу 92</i>) 2. Нет (<i>Переход к вопросу 92</i>)
75	При изложении позиции выступал ли истец (представитель) первым?	1. Да 2. Нет 3. Истец (представитель) отсутствовал

76	Предложил ли судья сторонам процесса задавать друг другу вопросы?	1. Да 2. Нет 3. Одна из сторон отсутствовала	
77	Установил ли мировой судья последовательность исследования доказательств?	1. Да 2. Нет	
78	Допрос свидетелей: разъяснил ли судья свидетелям их права, ответственность за дачу ложных показаний?	1. Да 2. Нет 3. Свидетелей не было (Переход к вопросу 80) Если разъяснения были даны, то давал ли свидетель/и подписку о даче ложных показаний: 4. Да 5. Нет	
79	Предложил ли судья сторонам процесса давать разъяснения по показаниям свидетелей?	1. Да 2. Нет	
80	Проводил ли мировой судья исследование письменных, вещественных доказательств?	1. Да 2. Нет 3. Этот тип доказательств отсутствовал	
81	Проводилось ли судьей исследование заключения эксперта?	1. Да 2. Нет 3. Заключение не было	
82	Назначена ли повторная экспертиза?	1. Да 2. Нет 3. Не требовалось	
83	Объявил ли мировой судья об окончании рассмотрения дела по существу?	1. Да 2. Нет	
84	Исследование материалов дела: огласил ли мировой судья материалы дела постранично?	1. Да 2. Нет	
85	Объявил ли мировой судья о начале судебных прений?	1. Да 2. Нет	
86	За кем было право последней реплики?	1. Ответчика (его представителя) 2. Истца (его представителя) 3. Ответчик (представитель) отсутствовал 4. Реплик не было	
87	Потребовалось ли возобновление рассмотрения дела по существу?	1. Да (Заполняется новый лист «Карты» – Раздел «Судебное разбирательство») 2. Нет (Переход к вопросу 88 и далее по «Карте наблюдения»)	
88	Изменил ли истец основание или предмет иска, размер исковых требований?	1. Да Если да, то что именно: 2. Основание 3. Предмет 4. Размер требования	5. Нет

89	Были ли приняты следующие решения в ходе рассмотрения дела? (Если не было ни одной из перечисленных ситуаций, обводите «нет»)	А) Приостановление производства по делу: 1. Да (Окончание наблюдения до начала нового разбирательства по полному типу мониторинга) 2. Нет Б) Прекращение производства по делу: 3. Да (Окончание наблюдения случая по полному типу мониторинга) 4. Нет
90	Объявил ли судья об удалении в совещательную комнату для принятия решения по делу?	1. Да 2. Нет
91	В каком виде было объявлено решение суда?	1. Только резолютивной части с разъяснением сроков готовности полного решения. 2. Только резолютивной части без разъяснения сроков готовности полного решения. 3. Объявлено полное решение. 4. Назначена новая дата слушания дела. 5. Сторонам представлено время на примирение. 6. Другое _____ _____
92	Соблюдался ли надлежащий порядок и дисциплина в зале суда в ходе судебного разбирательства?	1. Да (Переход к вопросу 94) 2. Нет Если нет, то какие нарушения порядка и дисциплины были: _____ _____ _____
93	Были ли предупреждения в ходе судебного заседания и был ли наложен штраф за нарушение порядка на нарушителей?	Предупреждения: 1. Да 2. Нет Штраф: 3. Да 4. Нет

Ведение протокола судебного заседания

94	Велся ли протокол в ходе судебного заседания? Велась ли аудиозапись судебного заседания?	1. Да 2. Нет 3. Велся, но секретарь часто отвлекался 4. Да 5. Нет
95	Разъяснил ли судья право на ознакомление с протоколом судебного заседания? (Справка: протокол должен быть готов в течение 3 дней, право на ознакомление — в течение 5 дней после готовности протокола)	1. Да 2. Нет

Равенство и состязательность сторон

96	Оказывал ли судья содействие какой-либо из сторон в собирании и истребовании доказательств?	Да, по ходатайству: 1. Истца 2. Ответчика	3. Нет, не оказывал, доказательства представлены	4. Не известно	5. Другое _____ _____ _____ _____
97	Были ли вызваны секретарем все заранее известные свидетели?	Истца: 1. Да 2. Нет	Ответчика: 3. Да 4. Нет	5. Свидетелей нет (<i>Переход к вопросу 99</i>)	6. Не известно
98	Оказывалось ли моральное или иное давление на свидетелей кем-либо из участников процесса? <i>(в случае отсутствия свидетелей вопрос не заполняется)</i>	1. Да, это выражалось в: _____ _____ _____ 2. Кем оказано давление: _____ _____		3. Нет, давления на свидетелей не оказывалось	
99	Оказывалось ли моральное или иное давление на истца или его представителя кем-либо из участников процесса? <i>(в случае отсутствия истца вопрос не заполняется)</i>	1. Да, это выражалось в: _____ _____ _____ 2. Кем оказано давление: _____ _____		3. Давления на истца или его представителя не оказывалось	
100	Оказывалось ли моральное или иное давление на ответчика или его представителя кем-либо из участников процесса? <i>(в случае отсутствия ответчика вопрос не заполняется)</i>	1. Да, это выражалось в: _____ _____ _____ 2. Кем оказано давление: _____ _____		3. Давления на ответчика или его представителя не оказывалось	

101	Был ли кто-либо из участников заседания ограничен в возможности выступить в судебных прениях?	1. Да, это выразалось в: _____ _____ _____	2. Ограничений не было
-----	---	---	------------------------

Право защищать себя лично или при помощи адвоката

102	Имел ли представитель истца копии материалов дела, необходимые документы, расчеты и пр.?	1. Да	2. Нет	3. Представителя у истца не было
103	Имел ли представитель ответчика копии материалов дела, необходимые документы, расчеты и пр.?	1. Да	2. Нет	3. Представителя у ответчика не было

Вопросы, заполняемые наблюдателем исходя из его субъективного восприятия хода процесса:

104	Эффективно выполнял свои функции ли представитель истца?	1. Да: _____ _____ _____	2. Нет: _____ _____ _____	3. Представителя у истца не было
		Если у истца был представитель, то кто это: 4. Адвокат 5. Юрист 6. Частное лицо 7. Государственный служащий (сотрудник прокуратуры, администрации, муниципалитета, др.) 8. Другое _____ (Наблюдателю: Информация представляется на основе представления сторон в начале судебного заседания)		
105	Эффективно ли выполнял свои функции представитель ответчика?	1. Да: _____ _____ _____	2. Нет: _____ _____ _____	3. Представителя у ответчика не было
		Если у ответчика был представитель, то кто это: 4. Адвокат 5. Юрист 6. Частное лицо 7. Государственный служащий (сотрудник прокуратуры, администрации, муниципалитета, др.) 8. Другое _____ (Наблюдателю: Информация представляется на основе представления сторон в начале судебного заседания)		

106	Был ли мировой судья некорректен с кем-либо из участников процесса?	1. Да, а именно (<i>к кому, в чем это выразалось</i>): _____ _____ _____		2. Был корректен со всеми участниками процесса
107	Учитывал ли судья возраст, общий уровень развития, психологическое состояние участников в ходе процесса?	1. Да (<i>в чем это проявлялось</i>): _____ _____ _____	2. Нет (<i>в чем это проявлялось</i>): _____ _____ _____	3. Не требовалось
108	Был ли, по вашему мнению, судья беспристрастен в ходе процесса?	1. Да <i>Поясните, из чего складывается ваше впечатление:</i> _____ _____ _____		2. Нет <i>Поясните, из чего складывается ваше впечатление:</i> _____ _____

На основе наблюдений оцените, пожалуйста, установки МИРОВОГО СУДЬИ:

<p>109. Эмоциональность:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Эмоционально неустойчив 2. Средний уровень эмоциональной устойчивости 3. Эмоционально устойчив 	<p>110. Дистанцирование:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Уровень профессиональной дистанции сокращен 2. Адекватный уровень профессиональной дистанции 3. Уровень профессиональной дистанции увеличен
---	--

На основе наблюдений оцените, пожалуйста, отношение к суду и поведение ИСТЦА:

<p>111. Речевая активность:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Косноязычен, не может донести свою позицию 2. Иногда может формулировать и доносить свою позицию, иногда — нет 3. Владеет словом, хорошо доносит свою позицию 	<p>113. Отношение к процессу:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Растерян, не осознает до конца происходящее 2. Иногда включается и собирается, иногда не все осознает и выпадает из процесса 3. Включен и собран
<p>112. Отношение к суду:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Подобострастен, зависим 2. Адекватное отношение к суду 3. Независим, в некоторой степени агрессивен 	<p>114. Установки в ходе судебного разбирательства:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Готов идти на компромисс, порой в ущерб собственным интересам 2. Иногда склонен к компромиссу, иногда занимает позицию соперничества 3. Придерживается собственной позиции, ориентирован на соперничество

На основе наблюдений оцените, пожалуйста, отношение к суду и поведение ОТВЕТЧИКА:

<p>115. Речевая активность:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Косноязычен, не может донести свою позицию 2. Иногда может формулировать и доносить свою позицию, иногда — нет 3. Владеет словом, хорошо доносит свою позицию 	<p>117. Отношение к процессу:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Растерян, не осознает до конца происходящее 2. Иногда включается и собирается, иногда не все осознает и выпадает из процесса 3. Включен и собран
<p>116. Отношение к суду:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Подобострастен, зависим 2. Адекватное отношение к суду 3. Независим, в некоторой степени агрессивен 	<p>118. Установки в ходе судебного разбирательства:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Готов идти на компромисс, порой в ущерб собственным интересам 2. Иногда склонен к компромиссу, иногда занимает позицию соперничества 3. Придерживается собственной позиции, ориентирован на соперничество

На основе наблюдений оцените, пожалуйста, отношение к суду и поведение ПРЕДСТАВИТЕЛЯ ИСТЦА:

<p>119. Речевая активность:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Косноязычен, не может донести свою позицию 2. Иногда может формулировать и доносить свою позицию, иногда — нет 3. Владеет словом, хорошо доносит свою позицию 	<p>121. Отношение к процессу:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Растерян, не осознает до конца происходящее 2. Иногда включается и собирается, иногда не все осознает и выпадает из процесса 3. Включен и собран
<p>120. Отношение к суду:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Подобострастен, зависим 2. Адекватное отношение к суду 3. Независим, в некоторой степени агрессивен 	<p>122. Установки в ходе судебного разбирательства:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Готов идти на компромисс, порой в ущерб собственным интересам 2. Иногда склонен к компромиссу, иногда занимает позицию соперничества 3. Придерживается собственной позиции, ориентирован на соперничество

**На основе наблюдений оцените, пожалуйста,
отношение к суду и поведение ПРЕДСТАВИТЕЛЯ ОТВЕТЧИКА:**

<p>123. Речевая активность:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Косноязычен, не может донести свою позицию2. Иногда может формулировать и доносить свою позицию, иногда — нет3. Владеет словом, хорошо доносит свою позицию	<p>125. Отношение к процессу:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Растерян, не осознает до конца происходящее2. Иногда включается и собирается, иногда не все осознает и выпадает из процесса3. Включен и собран
<p>124. Отношение к суду:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Подобострастен, зависим2. Адекватное отношение к суду3. Независим, в некоторой степени агрессивен	<p>126. Установки в ходе судебного разбирательства:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Готов идти на компромисс, порой в ущерб собственным интересам2. Иногда склонен к компромиссу, иногда занимает позицию соперничества3. Придерживается собственной позиции, ориентирован на соперничество

Вопросы, направленные на выявление материально-технического обеспечения судебных участков

(заполняется один раз, объединенный отчет от двух наблюдателей сдается с первым организационным отчетом региональному координатору)

1	Маленький и тесный зал судебных заседаний, трудно разместить всех участников процесса	1. Да	2. Нет	Примечания: _____ _____ _____
2	Устаревшие компьютеры	1. Да	2. Нет	Примечания: _____ _____ _____
3	Требуются специализированные программы (например, правовая система «Консультант Плюс»)	1. Да	2. Нет	Примечания: _____ _____ _____
4	Наличие диктофонов	1. Да	2. Нет	Примечания: _____ _____ _____
5	Отключения электроэнергии	1. Да, бывают	2. Нет, не бывает	Примечания: _____ _____ _____
6	Холодно в зале суда, кабинете мирового судьи, канцелярии	1. Да	2. Нет	Примечания: _____ _____ _____
7	Наличие места для хранения архива	1. Есть место	2. Нет места	Примечания: _____ _____ _____
8	Участок мирового судьи расположен в здании, требующем капитального ремонта	1. Да	2. Нет	Примечания: _____ _____ _____
9	Наличие «клетки» для рассмотрения стражных дел	1. Да	2. Нет	

Другое: _____

Карта наблюдения: прием мирового судьи

1	Регион:	1. Ленинградская область 2. Пермский край		
2	Наблюдатель:	1. _____ (поставьте номер удостоверения наблюдателя) 2. _____ (поставьте номер удостоверения наблюдателя)		
3	Дата наблюдения:	/ ____ / ____ / 2010 года (пример: /21/01/ 2010 года) число месяц		
4	Время пребывания в суде:	С _____ час. до _____ час.		
5	Ведет ли мировой судья прием граждан?	1. Да (Переход к вопросу 6 и далее)	2. Нет (Окончание заполнения данного раздела)	
6	Сколько человек пришло на прием мирового судьи?	1. До 5 человек 3. 11–15 чел. 2. 6–10 чел. 4. Более 16 чел.		
7	С какими вопросами чаще всего обращаются граждане? (отметить все подходящие варианты ответов)	1. Подача искового заявления 2. О правильном написании искового заявления 3. Вопрос о документах, необходимых для приложения к исковому заявлению 4. О размере морального ущерба 5. Об определении судьбы по поданному ранее иску 6. Вопрос о дате судебного слушания 7. О готовности решения по делу 8. Об освобождении от госпошлины или сокращении ее размера (если такие обращения были, то сколько? _____) 9. Неявка стороны, свидетелей 10. О поиске юристов, адвокатов 11. По вопросам экспертизы 12. Другое: _____		
8	Характер общения с гражданами	1. Вежливо, доброжелательно, но с должной дистанцией 2. Иногда вежливо и доброжелательно, иногда нет 3. Формально и сухо 4. Другое _____		
9	Соблюдался ли график приема?	1. Да	2. Не всегда	3. Нет

Ваши другие впечатления о приеме судьи: _____

Карта наблюдения: секретари суда

1	Регион:	1. Ленинградская область 2. Пермский край
2	Наблюдатель:	1. _____ (поставьте номер удостоверения наблюдателя) 2. _____ (поставьте номер удостоверения наблюдателя)
3	Дата наблюдения:	/ ____ / ____ / 2010 года (пример: /21/01/ 2010 года) число месяц
4	Время пребывания в суде:	С ____ час. до ____ час.

Общая информация

5	Предусмотрено ли специальное время в распорядке работы секретаря для обращений граждан?	1. Да <i>(Переход к вопросу 6 и далее)</i>	2. Нет <i>(Окончание заполнения данного раздела)</i>	3. Граждане обращаются в течение всего рабочего дня <i>(Переход к вопросу 6 и далее)</i>
6	Пол, возраст, образование секретаря суда	Пол: 1. мужской 2. женский 3. Возраст: _____ (лет) Образование: 4. Высшее 5. Незаконченное высшее 6. Средне-специальное		
7	С какими вопросами обращаются граждане? <i>(отметить все возможные варианты ответов)</i>	1. Подача искового заявления 2. О правильном написании искового заявления 3. Вопрос о документах, необходимых для приложения к исковому заявлению 4. О размере морального ущерба 5. Об определении судьи по поданному ранее иску 6. Вопрос о дате судебного слушания 7. О готовности решения по делу 8. Об освобождении от госпошлины или сокращении ее размера (если такие обращения были, то сколько? _____) 9. Неявка стороны, свидетелей 10. О поиске юристов, адвокатов 11. По вопросам экспертизы 12. Другое: _____ _____ _____		

Путеводитель для полуструктурированного интервью с ИСТЦОМ:

1	Регион:	1. Ленинградская область 2. Пермский край
2	Наблюдатель:	1. _____ (поставьте номер удостоверения наблюдателя)
3	Дата проведения интервью:	/ ____ / ____ / 2010 года (пример: /21/01/ 2010 года) число месяц
4	Вид мониторинга:	1. Общий 2. Полный 3. Укажите № дела по полному типу мониторинга _____ (вначале ставится номер удостоверения наблюдателя, затем номер дела – один или два; например: 7-1 или 7-2)
5	Пол истца:	1. Мужской 2. Женский
6	Возраст:	_____
7	Семейное положение:	1. Женат/замужем 2. Вдова/вдовец 3. Разведен/разведена 4. Холост/не замужем
8	Образование:	1. Высшее/ н/з высшее 3. Среднее 2. Средне-специальное 4. Начальное
9	Доход на члена семьи:	1. Ниже прожиточного минимума 2. На уровне прожиточного минимума 3. Выше прожиточного минимума
10	В течение какого срока слушалось дело?	1. 1 месяц 4. 6 месяцев – 1 год 7. Более 2 лет 2. 1–3 месяца 5. 1 год – 1,5 года 3. 3–6 месяцев 6. 1,5 года – 2 года
11	Заклучено ли мировое соглашение?	1. Да <i>(Далее по вопросам интервью, кроме вопросов 13, 14, 16)</i> 2. Нет, я не собирался(ась) этого делать 3. Нет, я не знал(а) об этой возможности <i>(Переход к вопросу 13)</i>
12	Откуда вы узнали о том, что можно заключить мировое соглашение? (отметить все названные варианты ответов)	1. Об этом говорил мировой судья в ходе рассмотрения дела 2. От секретаря суда /судебного заседания/помощника судьи 3. Разъясняли в платной юридической консультации 4. Разъясняли в бесплатной юридической консультации 5. Читал(а) в юридической литературе 6. Разъяснял мой представитель 7. Другое _____ _____ _____

13	Ваш иск удовлетворен в полном объеме? (вопрос задается по полному типу мониторинга, а также по общему типу, если это было последнее заседание суда)	1. В полном	2. Частично	3. Не удовлетворен
14	Вы намерены подавать апелляционную жалобу? (задается в случае окончания дела)	1. Да <i>Почему?</i> _____ _____ _____	2. Нет	3. Пока не решил(а)
15	Вы удовлетворены тем, как вел процесс мировой судья?	1. Да <i>Почему?</i> _____ _____		2. Нет <i>Почему?</i> _____ _____
16	Вы удовлетворены решением суда?	1. Да	2. Нет <i>Почему?</i> _____	3. Дело не завершено
17	Если у вас был представитель, то как вы его нашли?	1. Посоветовали знакомые, друзья, родственники 2. Обратился в Коллегию адвокатов или иное адвокатское объединение (бюро) к неизвестному специалисту 3. Обратился в Коллегию адвокатов или иное адвокатское объединение (бюро) по рекомендации к конкретному специалисту 4. Посоветовали в госюрбюро, оказывающем бесплатные услуги малоимущим 5. В консультационном центре оказания бесплатной юридической помощи (по проекту) 6. Другое _____		7. Не было представителя, защищал себя сам (Переход к вопросу 21)
18	Если Вы обращались в консультационный центр по оказанию бесплатной юридической помощи, то откуда вы узнали о его работе?	1. СМИ 2. Знакомые 3. Аппарат мирового судьи (секретари, помощник) 4. Мировой судья 5. Через объявления, рекламные проспекты 6. Другое _____ _____		
19	Удовлетворены ли вы качеством оказанной вам юридической помощи?	1. Да <i>Почему?</i> _____ _____		2. Нет <i>Почему?</i> _____ _____

20	Ваш представитель – это:	1. Адвокат 2. Юрист 3. Частное лицо 4. Государственный служащий (сотрудник прокуратуры, администрации, муниципалитета, др.) 5. Другое _____	
21	Если у вас не было представителя, то осложнило ли это ведение дела?	1. Да <i>Чем?</i> _____ _____	2. Нет
22	Если не было представителя, то почему?	1. Не было денег нанять представителя (юриста, адвоката) 2. Не знал(а), куда обратиться, чтобы его найти 3. Надеялся(лась) на собственные силы 4. Другое: _____	
23	Как вы считаете, судья был беспристрастен в ходе процесса?	1. Да, был беспристрастен	2. Нет, не был беспристрастен, а именно: _____ _____
24	Был ли судья, по Вашему мнению, независим при принятии решения?	1. Да, был независим <i>Почему у вас сложилось такое мнение?</i> _____ _____	2. Нет <i>Почему у вас сложилось такое мнение?</i> _____ _____
25	Были ли, на ваш взгляд, какие-либо нарушения в ходе рассмотрения дела?	1. Да, были <i>Какие?</i> _____ _____ _____	2. Нет, нарушений не было
26	С какими проблемами, связанными с судопроизводством, вы столкнулись? (отметить все названные варианты ответов)	1. Подача правильно оформленного иска 2. Сбор доказательств 3. Неявка стороны 4. Неявка свидетеля(ей) 5. Свидетели не были оповещены надлежащим образом 6. Мировой судья не совсем понятно изъяснялся 7. Мировой судья не учитывал мое эмоциональное состояние 8. Трудно было без представителя 9. Представитель был, но он относился формально к своим обязанностям 10. Другое _____	
	11. Проблем не было		

Другие заметки: _____

Путеводитель для полуструктурированного интервью с ОТВЕТЧИКОМ:

1	Регион:	1. Ленинградская область 2. Пермский край		
2	Наблюдатель:	1. _____ (поставьте номер удостоверения наблюдателя)		
3	Дата проведения интервью:	/ ____ / ____ / 2010 года (пример: /21/01/ 2010 года) число месяц		
4	Вид мониторинга:	1. Общий 2. Полный 3. Укажите № дела по полному типу мониторинга _____ (вначале ставится номер удостоверения наблюдателя, затем номер дела – один или два; например: 7-1 или 7-2)		
5	Пол ответчика:	1. Мужской 2. Женский		
6	Возраст:	_____		
7	Семейное положение:	1. Женат/замужем 2. Вдова/вдовец 3. Разведен/разведена 4. Холост/не замужем		
8	Образование:	1. Высшее/ н/з высшее 3. Среднее 2. Средне-специальное 4. Начальное		
9	Доход на члена семьи:	1. Ниже прожиточного минимума 2. На уровне прожиточного минимума 3. Выше прожиточного минимума		
10	В течение какого срока слушалось/слушается дело?	1. 1 месяц 4. 6 месяцев – 1 год 7. Более 2 лет 2. 1–3 месяца 5. 1 год –1,5 года 3. 3–6 месяцев 6. 1,5 – 2 года		
11	Заключено ли мировое соглашение?	1. Да (<i>Далее по вопросам интервью, кроме вопросов 13, 15</i>)	2. Нет, я не собирался(ась) этого делать 3. Нет, я не знал(а) об этой возможности (<i>Переход к вопросу 13</i>)	
12	Откуда вы узнали о том, что можно заключить мировое соглашение? (отметить все названные варианты ответов)	1. Об этом говорил мировой судья в ходе рассмотрения дела 2. От секретаря суда /судебного заседания/помощника судьи 3. Разъясняли в платной юридической консультации 4. Разъясняли в бесплатной юридической консультации 5. Читал(а) в юридической литературе 6. Разъяснял мой представитель 7. Другое _____		
13	Вы намерены подавать апелляционную жалобу? (задается в случае окончания дела)	1. Да <i>Почему?</i> _____ _____	2. Нет	3. Пока не решил(а)

14	Вы удовлетворены тем, как вел процесс мировой судья?	1. Да <i>Почему?</i> _____ _____		2. Нет <i>Почему?</i> _____ _____
15	Вы удовлетворены решением суда?	1. Да	2. Нет <i>Почему?</i> _____ _____	3. Дело не завершено
16	Если у вас был представитель, то как вы его нашли?	1. Посоветовали знакомые, друзья, родственники 2. Обратился в Коллегию адвокатов или иное адвокатское объединение (бюро) к неизвестному специалисту 3. Обратился в Коллегию адвокатов или иное адвокатское объединение (бюро) по рекомендации к конкретному специалисту 4. Посоветовали в госюрбюро, оказывающем бесплатные услуги малоимущим 5. В консультационном центре оказания бесплатной юридической помощи (по проекту) 6. Другое _____ _____		
17	Если Вы обращались в консультационный центр по оказанию бесплатной юридической помощи (работает в рамках проекта), то откуда вы узнали о его работе?	1. СМИ 2. Знакомые 3. Аппарат мирового судьи (секретари, помощник) 4. Мировой судья 5. Через объявления, рекламные проспекты 6. Другое _____ _____		
18	Удовлетворены ли вы качеством оказанной вам юридической помощи?	1. Да <i>Почему?</i> _____ _____		2. Нет <i>Почему?</i> _____ _____
19	Ваш представитель – это:	1. Адвокат 2. Юрист 3. Частное лицо 4. Государственный служащий (сотрудник прокуратуры, администрации, муниципалитета, др.) 5. Другое _____		

20	Если у вас не было представителя, то осложнило ли это ведение дела?	1. Да <i>Чем?</i> _____ _____ _____	2. Нет
21	Если не было представителя, то почему?	1. Не было денег нанять представителя (юриста, адвоката) 2. Не знал(а), куда обратиться, чтобы его найти 3. Надеялся(лась) на собственные силы 4. Другое: _____	
22	Как вы считаете, судья был беспристрастен в ходе процесса?	1. Да, был беспристрастен <i>Поясните:</i> _____ _____	2. Нет, а именно: _____ _____ _____
23	Был ли судья, по Вашему мнению, независим при принятии решения?	1. Да, был независим _____ _____ _____	2. Нет <i>Почему вы так думаете?</i> _____ _____
24	Были ли, на ваш взгляд, какие-либо нарушения в ходе рассмотрения дела?	1. Да, были <i>Какие?</i> _____ _____ _____	2. Нет, нарушений не было
25	С какими проблемами, связанными с судопроизводством, вы столкнулись? (отметить все названные варианты ответов)	1. Сбор доказательств 2. Неявка стороны 3. Неявка свидетеля(ей) 4. Свидетели не были оповещены надлежащим образом 5. Мировой судья не совсем понятно изъяснялся 6. Мировой судья не учитывал мое эмоциональное состояние 7. Трудно было без представителя (адвоката, юриста) 8. Представитель был, но он относился формально к своим обязанностям 9. Другое _____	10. Проблем не было

Другие заметки: _____

Путеводитель для полуструктурированного интервью с ПРЕДСТАВИТЕЛЕМ СТОРОНЫ (АДВОКАТОМ, ЮРИСТОМ, ЧАСТНЫМ ЛИЦОМ и др.):

1	Регион:	1. Ленинградская область 2. Пермский край	
2	Наблюдатель:	1. _____ (поставьте номер удостоверения наблюдателя)	
3	Дата проведения интервью:	/ ____ / ____ / 2010 года (пример: /21/01/ 2010 года) число месяц	
4	Вид мониторинга:	1. Общий 2. Полный 3. Укажите № де а по полному типу мониторинга _____ (вначале ставится номер удостоверения наблюдателя, затем номер дела — один или два; например: 7-1 или 7-2)	
5	Пол:	1. Мужской 2. Женский	
6	Возраст:	_____	
7	Вы удовлетворены тем, как вел процесс мировой судья?	1. Да <i>Поясните:</i> _____ _____	2. Нет <i>Поясните:</i> _____ _____
8	Вы удовлетворены решением суда?	1. Да	2. Нет
9	Вы советуете клиенту подавать апелляционную жалобу?	1. Да	2. Нет
10	Как у вас появился этот клиент?	1. По совету знакомых, друзей, родственников 2. Через Коллегию адвокатов, в которой состою 3. Через бесплатную юридическую консультацию 4. Через центр оказания бесплатной юридической помощи 5. Другое _____	
11	Как вы считаете, судья был беспристрастен в ходе процесса?	1. Да, был беспристрастен _____ _____	2. Нет, а именно: _____ _____ _____
12	Был ли судья, по вашему мнению, независим при принятии решения?	1. Да, был независим _____ _____	2. Нет <i>Почему?</i> _____ _____
13	Были ли, на ваш взгляд, какие-либо нарушения в ходе слушания дела?	1. Да, были <i>Какие?</i> _____ _____	2. Нет, нарушений не было

14	Какая помощь малоимущим и уязвимым слоям населения необходима при отстаивании своих интересов в гражданском процессе?	1. Нужна бесплатная адвокатская помощь 2. Нужна помощь, к примеру, помощника судьи при составлении иска 3. Нужно, чтобы мировой судья вел процесс с учетом восприятия этой категории населения, т. е. говорил понятным языком, доброжелательно и пр. 4. Нужно повысить юридическую грамотность населения в общем, чтобы люди знали, куда и по какому поводу идти за защитой своих прав 5. Не знаю 6. Другое _____	
15	Вам когда-нибудь доводилось оказывать бесплатные услуги льготным категориям граждан в гражданском судопроизводстве?	1. Да	2. Нет
16	Что нужно сделать, чтобы юридическая помощь была доступна для малоимущих и социально незащищенных категорий?	1. Государство должно финансировать работу адвокатов, юристов, которые оказывают услуги этой категории населения 2. Создать при отделе МЮ группу консультантов, оказывающих юридическую помощь за счет федерального или местного бюджетов 3. Не знаю 4. Другое _____	
17	Могло ли быть заключено сторонами мировое соглашение?	1. Да, могло бы <i>Переход к вопросу 18</i> 2. Нет, не могло 3. Мировое соглашение было заключено	
18	На каких условиях могло бы быть заключено мировое соглашение?	1. Если бы другая сторона пошла на частичные уступки 2. Если бы другая сторона пошла на значительные уступки 3. Другое _____	

Другие заметки: _____

ВОРОНКОВ ВИКТОР МИХАЙЛОВИЧ,
ЕЖОВА ЛЮБОВЬ ВЕНИАМИНОВНА

**ПРОВЕДЕНИЕ МОНИТОРИНГА СУДЕБНЫХ ЗАСЕДАНИЙ МИРОВЫХ СУДЕЙ
И ОПРОСОВ УЧАСТНИКОВ СУДЕБНЫХ ПРОЦЕССОВ:
МЕТОДОЛОГИЯ, ИНСТРУМЕНТАРИЙ, ПРОЦЕДУРЫ РЕАЛИЗАЦИИ И КОНТРОЛЯ**

МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ

Редактор *Л. Иванов*
Корректор *Л. Евстифеева*
Компьютерная верстка *Д. Зотов*

Подписано в печать 5.10.2010
Формат 60×90 1/16. Бумага офсетная
Печать офсетная. Усл. печ. л. 9,25
Тираж 500 экз. Заказ №

Институт права и публичной политики
129010, г. Москва, пр-т Мира, д. 36

Отпечатано в типографии ООО «Информполиграф»
111123, г. Москва, ул. Плеханова, д. 3а