**Руководство по организации клиники**

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| *Пэт Дуглас*ВВЕДЕНИЕ      Клиническое юридическое образование - оптимальное средство достижения теоретических, аналитических, практических и этических задач обучения. Этот метод обучения может быть использован практически для любой области права, поскольку обеспечивает нужную среду и степень сложности для овладения соответствующим правовым опытом. Клиническое обучение - это педагогический метод, способный облегчить достижение большого количества учебных целей. Данное руководство имеет своей целью помочь вам в достижении этих целей путем планирования подобной юридической клиники.       Одно дело - решить, что клиническое юридическое образование обладает определенной ценностью, и совсем другое - осуществить программу клинического образования. Данное руководство не рассматривает процесс принятия решения о создании полного курса клинического юридического образования. Оно не помогает вам решить вопрос, пригодна ли общественная клиника по предоставлению юридических услуг гражданам для реализации вашей программы. Данное руководство не даст вам ответов и на такие вопросы как: Зачем создавать клинику? Какие преимущества дает ее создание студентам, юридическому факультету и гражданам? Какие основные характеристики моей программы клинического образования? Как можно получить поддержку и помощь юридического факультета? Откуда факультет сумеет позаимствовать ориентированные на студента интерактивные методы обучения? Каким образом факультет сумеет обеспечить квалифицированную деятельность в рамках программы клинического образования? Заинтересуются ли студенты программой клинического образования? Если клиника будет нести ответственность перед гражданами, то как определить правовые нужды? Кто станет клиентами клиники? Как их найти?      Если, однако, вы уже ответили на эти и сотни других сложных вопросов, важных для создания клинической программы, то вы готовы воплотить свою мечту. И это руководство написано для вас.ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ РУКОВОДСТВА      Данное руководство может помочь вам создать собственное руководство по функционированию вашей общественной клиники. Оно написано специально для юридических факультетов и их студентов, в помощь создания общественной клиники для тех, кто не может получить юридическую помощь другими путями.       Успех невозможен без соответствующего планирования. Работа клиники не должна основываться на действиях отдельных индивидуумов, клиника должна обеспечивать постоянное высокопрофессионально юридическое обслуживание, она должна развиваться и совершенствоваться. Все это следует отразить в Руководстве по функционированию клиники. Преподаватели, студенты и даже директора могут приходить и уходить, однако хорошо задуманная и разумно организованная клиника продолжает успешно работать год за годом, если есть Руководство с описанием основных политик и методов. Это Руководство и будет направлять работу новых участников программы.       Данная модель Руководства представляет основные организационные и управленческие аспекты. В нем не даются рекомендации по созданию клиники, оно лишь призвано облегчить ее функционирование. Каждая программа - единственная в своем роде, поэтому каждая отдельная клиника также будет уникальна. Использование данного руководства может вызвать обсуждения и породить творческое мышление среди лиц, занимающихся планированием клиники. Если оно поможет повысить качество юридического обслуживания, обеспечиваемого вашей клиникой, и будет содействовать проактивному обучению студентов, то оно выполнит свою задачу.       **Постановка задачи.** В постановке задачи отражается основная цель клиники. Это кратко изложенная философия, на которой основываются функции клиники, например, предоставление юридических услуг лицам, которые иначе останутся без юридической помощи. Создание клиники может преследовать более одной цели, однако при постановке задачи следует ограничиться основными моментами. Чтобы сделать процесс постановки задачи более простым, предлагаем вам проработать следующий ниже материал.       **Цели.** Цель - это желаемый конечный результат деятельности клиники, определяемый при ее постановке задачи.       Примеры целей: обучение студентов-юристов навыкам практической работы, обеспечения лаборатории для изучения специфических правовых проблем, анализ влияния правовой доктрины, изучение студентами-юристами проблем, касающихся профессиональной ответственности, обеспечение юридическому факультету базы для постоянного правового обучения, представление новых областей основных отраслей права, повышения профессионализма, привлечение внимания к этическим проблемам. обеспечение юридических услуг определенной части населения, проведение анализа и критики правовой системы.      Хорошо обдумайте, зачем вы создаете клинику: чего вы хотите добиться, почему. Это основная проблема, определяющая направление разработки учебных программ.       Клинические образовательные программы - это не только практика; это постоянная взаимосвязь между теорией и практикой. Студенты анализируют взаимосвязь между правовой доктриной и реальной правовой практикой. Основная задача клинического образования - соединение теории и практики.       Клиника функционирует как лаборатория, где проблемы, касающиеся существа права, изучаются во всей их глубине, с анализом их функциональности. Как действует теория? Действует ли она на самом деле? Подобный образовательный процесс может привести к научным исследованиям. Изучение существа прав, особенно в связи с политикой и исследованиями, необходимо для успеха клинической программы. Клиническое юридическое образование не следует рассматривать как альтернативу или отдельную часть учебного плана, это неотделимая часть эффективной программы обучения. **Организационная структура.** Дайте описание иерархической структуры вашей организации. 1) Вы можете сделать это схематически. 2) Или вы можете просто представить основную информацию: фамилии, звания и телефонные номера сотрудников, местоположение клиники, часы работы, часы первичного приема, консультаций, часы приема, осуществляемого сотрудниками, научные филиалы.**Работа**       Клиническая программа может быть новым независимым курсом со своим классным компонентом в рамках учебного плана или может быть внедрена в существующий курс в рамках традиционного учебного плана (такого, как гражданский процесс, уголовный процесс). Каждая клиника может по-своему организовывать работу студентов, однако мы предлагаем вам в помощь следующие рекомендации: еженедельный двухчасовой классный семинар, направленный на изучение специальных проблем, еженедельно назначаемые часовые индивидуальные встречи куратора со студентом для обсуждения дел, еженедельные групповые занятия, т.е. встречи для обсуждения дел, обмена опытом, репетиции выступлений в суде.Вы можете включить сюда письменные и устные задания. **Студенты** **Этап 1. Процесс отбора студентов**       На этом этапе рассмотрите следующие вопросы: На чем базируются критерии (учебная деятельность, опыт практической работы, интерес к целям программы, участие в конкурсе, рекомендации)? Будет ли это случайный выбор? Будет ли это выбор по принципу "первый пришел - первый получил"? Насколько важны оценки. Может быть вы будете учитывать оценки только в определенных курсах? Необходимо ли предварительно пройти какие-либо специальные курсы? Должна ли обязательная курсовая работа быть завершена или она должна вестись параллельно? Студентов каких курсов вы собираетесь принимать? Будет ли ограничено количество принимаемых студентов? И если так, каким будет идеальное соотношение преподаватель-студент? Должны ли студенты писать заявление о при ме в клинику? Какова форма этих заявлений?      Вы, конечно, можете принять всех студентов, отвечающих минимальным требованиям; более вероятно, однако, что вам придется разработать процедуру приема. Помните, что оптимальное соотношение студент-преподаватель находится в диапазоне от 6 до 12:1, хотя в некоторых клиниках эти цифры и увеличены. Просмотрите образцы руководств различных клиник. Решите, кто будет: отбирать студентов анализировать заявления принимать окончательное решение.      Какие конечные сроки подачи заявлений? Когда будет происходить отбор?       Один из вариантов предполагает просмотр заявлений, который завершается случайным выбором в качестве завершающего этапа или допуском всех желающих к работе в клинике. **Этап 2. Роль и ответственность студента-юриста** 1. Составьте документ, определяющий минимальную рабочую нагрузку для каждого студента.       Нагрузка может определяться количеством часов присутствия в клинике, числом назначенных к исполнению дел или даже требованиями к конечному результату. Например, от студентов может потребоваться не менее 10 часов работы в клинике в неделю, включая время, потраченное на клиентов, исследования и написание бумаг, а также на выполнение задач административного характера. В это время не включены еженедельные классные занятия, встречи с преподавателями и групповые занятия.       Кроме того, от студентов можно потребовать составления к концу семестра двух правовых документов, один из которых - профессиональная переписка, а другой - правовой меморандум, а также обязательного присутствия на классных и групповых занятиях. Студентам может быть предъявлено и следующее требование: они не могут в течение семестра одновременно вести более 5 или менее 2 дел, а общее число дел не должно быть меньше 8. 2. Составьте документ, определяющий профессиональную ответственность студента.       Стандарты и ожидания сильно разнятся, поэтому вам надо решить, что наиболее соответствует местным условиям; однако, требования от студентов безупречного поведения только пойдет им на пользу, поскольку приучит их к тому, что от них ожидают работы высокого уровня.       Отдельные моменты кажутся универсальными, поэтому мы представляем на ваше усмотрение их перечень. Обязательно обсудите эти моменты с вашими коллегами. В качестве преподавателей, вы имеете возможность воздействовать на будущее профессии юристов. *Конфиденциальность:*       Имеется ли место в вашей клинике для проведения частных бесед? Защищены ли файлы? Известно ли клиентам, что их дела могут быть использованы (без указания имен) при обучении других студентов-юристов? Студент должен осознать степень своей ответственности и свою роль по отношению к обеспечению неприкосновенности личной жизни клиента.       Обязанный действовать в интересах клиента, а также с его согласия, студент должен понимать значение и важность конфликта интересов. Определение проблемы в соответствии с местной практикой и способами избежания конфликтов поможет разъяснить этот вопрос студентам (процедура разрешения конфликта рассматривается в следующем далее административном разделе). 3. Составьте документ, определяющий параметры студенческой практики.       Правила студенческой практики в разных местах свои, однако, во многих имеются правила, касающиеся "непрофессионалов", которые могут охватывать большую часть практики. Но даже если ваша клиника занимается только консультированием, это должно быть отражено в вашем руководстве. 4. Определите статус студента:       Очень важно, чтобы студент проинформировал клиента о своем статусе студента-юриста и о работе клиники в качестве учебного заведения. Многие клиники предлагают клиентам подписать документ об отказе от претензий, чтобы в дальнейшем защитить клинику и адвокатов-кураторов от обвинений в злоупотреблении доверием. Студенты должны знать, что вопросы, касающиеся статуса, распространяются и на третьих лиц.       Это дает вам хорошую возможность определить границы ответственности студента при осуществлении адвокатской практики. Хорошо обдумайте, как вы представляете себе ежедневную деятельность студентов-юристов в клинике. **Этап 3. Ориентация новых студентов**       Опишите процедуру (введения в курс дела) ваших новых студентов.      Чтобы ввести студентов в курс дела, вы можете просто дать каждому из них экземпляр Руководства по практике и процедурам. Если вы выберете этот путь, попросите студента написать на листке, возвращаемом куратору, что он понимает и согласен выполнять условия. Вы можете также выбрать процедуру ориентации, принятую во многих других клиниках.       За несколько дней или даже за неделю до начала занятий новых студентов в клинике назначьте и проведите официальную программу ознакомления студентов с ее работой. Встретив студентов в клинике, проведите ознакомительную экскурсию и познакомьте их с сотрудниками. Объясните им, какие у вас имеются ресурсы (компьютеры, копировальные устройства, библиотека) и каковы правила пользования ими.       Когда факультет очень велик, часто полезно, чтобы новые студенты познакомились и даже взаимодействовали друг с другом. Это особенно важно, если ваши студенты будут работать в группах или командах. Поскольку клиническое образование основано на сотрудничестве, взаимодействие с товарищами является важным компонентом успешного обучения. Объясните студентам имеющиеся требования к участию в работе и подчеркните значение общения и связей на всех уровнях - от клиента до директора. Это прекрасная возможность рассмотреть процедуры ведения дел и формы оценки.       Может быть, весьма важно ориентировать студентов в отношении социоэкономического окружения, культурных особенностей и других специальных аспектов, касающихся клиентов. Крайне полезна также информация о том, как обращаться с надеждами и разочарованиями клиента, а также рассмотрение этических проблем.       И наконец, студентам надо дать возможность задавать вопросы. Это ведь совершенно новый, отличный от прежнего, вид обучения для студента-юриста, поэтому лучше как можно раньше удовлетворить его недоумение и любопытство - до того, как неправильное понимание приведет к разочарованию и недостаточной эффективности работы. В рамках программы клинического образования ни один студент не может потерпеть неудачу, если только контроль за его деятельностью организован правильно. Ознакомление с программой - самый подходящий момент для того, чтобы установить атмосферу коллегиальности, необходимую для успеха метода клинического обучения.       После выбора формы на работы для вашей клиники зафиксируйте шаги, которые вы собираетесь предпринять с каждым новым студентом. **Этап 4. Процедуры контроля и оценки**       Эти процедуры касаются обязанностей студента и преподавателя. По отношению к студенту - это наблюдение за овладением им профессиональными навыками, а также за развитием его аналитических и практических способностей. По отношению к преподавателю - это реакция студента на его критику и наставничество, которая обеспечивает базу для будущих усилий.      Общение является ключом к эффективному контролю, а оценка - ключом к успешной деятельности клиники. 1. Составьте схему контроля вашей клиники. Контроль и оценка часто включают в себя: оценку, обсуждение, обратную связь, письменную оценку.      Оценка (предварительная оценка) предполагает определение студентом целей и путей их достижения. Он задает себе вопрос: "Почему я это делаю и чего достигну, успешно выполнив данную задачу?" В начале занятий проводится обсуждение, на котором определяются задачи клиники, что помогает выяснить роль и обязанности студента.       Обсуждение позволяет увидеть множество путей, а не единственный "правильный" путь решения проблем. Оно обнаруживает ряд возможностей для рассмотрения, что приводит к большей инициативе при постановке вопросов, к стремлению к специфичности и к лучшему планированию, поскольку студент пытается организовать теоретические аспекты в контексте фактов. Обратная связь помогает студенту по-новому определить свою задачу в процессе работы. Объективная проверка его деятельности помогает прояснять отдельные моменты, ободрять студента и направлять его деятельность.       Официальная письменная оценка требуется студенту для того, чтобы определить, достиг ли он поставленных целей таким образом, поняв, как надо учиться, а не на основании опыта ведения отдельных дел. 2. Рассмотрите, каким образом будет происходить этот процесс контроля.       Спланируйте встречи, обеспечивающие контроль?       Специальный контроль по большей части непрактичен, поскольку студенты не хотят обращаться за помощью или не считают, что она им требуется, и, таким образом, теряют свои наиболее важные учебные возможности.       Некоторые преподаватели клиник встречаются со студентами один на один для обсуждения конкретных вопросов и анализа дел.       Другие встречаются на индивидуальной основе, однако за этими встречами следуют еженедельные групповые занятия, называемые "циклами". На этих занятиях могут обсуждаться специальные темы; разыгрываться реальные ситуации, такие как ведение переговоров или выступление в суде; студенты могут делиться своими проблемами и опытом с товарищами. 1. Опишите процедуру оценивания студента по окончании курса.       Оценка студента определяется исходя из присутствия на n-числе учебных занятий (на 50%) и из конечного продукта, например, письменного меморандума (на 50%).       Возможно, он будет оценен в совокупности за успехи в работе. Получит ли студент высшую оценку или провалится? Какую бы процедуру вы не приняли, она должна быть описана и в письменном виде роздана студентам в самом начале курса, к тому же ее следует обсудить на этапе постановки целей.ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ**Управление офисом** Укажите, где находится клиника. Следует также указать: 1) местоположение клиники; 2) часы приема клиентов; 3) часы, когда клиника открыта для студентов. Подумайте о том, что студентам потребуется время для работы вне расписания для осуществления первичного приема; 4) номера телефона, факса и адрес электронной почты.       Создавая клинику, подумайте о том, сколько места вам понадобится для приема посетителей и соблюдения конфиденциальности, имеется ли у вас достаточное количество компьютеров, телефонных линий и т.д. для предполагаемой рабочей нагрузки **Управление штатом сотрудников**       Какой штат служащих вам потребуется? В некоторых местах студенты старших курсов используются в качестве платных менеджеров; в других, нанимают постоянных помощников не из числа студентов для использования в офисе и выполнения секретарских функций.       Вот как организована одна из клиник:       Во главе ее стоит директор, который осуществляет руководство программой, отчитывается перед деканом, непосредственно руководит всеми сотрудниками, отвечает за учебный план и преподает в клинике. Далее следуют преподаватели, которые организуют и осуществляют учебный процесс в клинике, непосредственно контролируя работу студентов над делами.       Кроме того, имеются преподаватели-почасовики, на добровольных началах сочетающие преподавательскую деятельность и юридическую практику. Они выполняют менторские функции по отношению к студентам.       И наконец, имеется постоянный сотрудник, выступающий в качестве администратора и выполняющий ежедневные финансовые и административные функции. Вот некоторые из его обязанностей: назначение встреч, оплата счетов, прием сообщений, заказ необходимых вещей, организация обслуживания технических средств, ведение картотек дел клиентов, хранение записей и выполнение секретарских функций по отношению к директору.       Проанализировав свой бюджет и свои задачи, определите минимальное количество сотрудников, которое вам потребуется. Некоторую помощь в этом направлении могут оказать вам беседы с директорами уже существующих клиник. Тем не менее обязательно составьте список сотрудников с кратким описанием их служебных обязанностей. **Организация рабочего времени**       Средств организации рабочего времени, используемых в клинике, существует довольно много, здесь же представлены три основных: составление плана работы; система напоминаний и регистрационные журналы. 1. *Составление плана работы.* Не пренебрегайте необходимостью составления "годового" календаря, отражающего деятельность всей клиники. Учитывая постоянную смену студентов, совершенно необходимо фиксировать все важные моменты в деле каждого клиента в целях обеспечения качественного юридического обслуживания. Это может быть сделано с помощью компьютера или просто на большом листе бумаги, висящем на стене офиса и разделенном на месяцы, недели и дни. Совершенно очевидно, что от студентов требуется фиксировать все встречи. Учитывая большое количество дел, которыми занимаются большинство клиник, важно точно вести график, это поможет избежать пропуска посещений суда, а также ошибок в расписании. График работы может также включать в себя фамилию адвоката, которой занимается данным делом, номер дела или его характер, а также сущность назначенного мероприятия (например, переговоры или административное разбирательство).       Обсудите, кто может нести ответственность за план работы и каким образом лучше вносить в него мероприятия. Например, заполненная форма со всеми необходимыми данными передается менеджеру офиса. Он вводит эти данные в компьютер или вносит в план работы. Если используется компьютер, один раз в неделю, по пятницам, не позже 10 часов утра каждый студент получает копию графика и должен подтвердить его правильность на основе своих записей. Если имеются изменения, каждый студент лично должен передать информацию о них (в письменной форме) менеджеру офиса.       2. *Система напоминаний/памяток.* Система памяток подсказывает индивидууму о важных вещах, которые он должен сделать, и датах мероприятий, которые нельзя пропустить. Ему напоминают об этом за определенное время до нужной даты, так, чтобы получив соответствующее напоминание, он имел время подготовиться.       Эта система может представлять собой просто ящик с карточками на все 12 месяцев года (по одной на каждый день месяца). Впереди всех находится карточка на сегодняшний день, и когда он подходит к концу, карточка перемещается в самый конец ящика. Студент записывает события и дела на соответствующей карточке; чем сложнее задача и чем больше времени на нее требуется, тем чаще студент может устанавливать конечные сроки. Например, записка по делу, представляемая в апелляционный суд, должна быть подана не позднее 1 марта. Сегодня 4 января. Студент считает, что ему понадобится месяц для подготовки чернового варианта, поэтому он намечает конечный срок на 4 февраля и заносит его на соответствующую карточку. Когда приходит 4 февраля, карточка напоминает ему о том, что у него должен быть подготовлен черновой вариант записки. Если ему не удалось это сделать, он поймет, что ему требуется помощь, и, весьма вероятно, обратится за нею. Таким образом, конечные сроки не будут для студента чем-то неожиданным, они не будут вынуждать его действовать торопливо или плохо, или просто забывать о каких-то делах. Система напоминаний - важное средство обучения студентов самодисциплине.       Существуют также специальные компьютерные программы, которые помогают следить за выполнением плана работы. Каким бы образом вы ни решили заставить студентов следить за ходом дел, разработайте стандартную процедуру и отразите ее в вашем Руководстве. 3. *Регистрационные журналы.* Еще одно важное средство организации рабочего времени - это журнал, в котором отмечается, каким образом студент тратит свое время в клинике. Хотя для этого и имеются специальные компьютерные программы, вы можете ограничиться листом бумаги, на котором отмечается время начала работы и количество минут, потраченных студентом на каждый вид деятельности. Например, студент запишет: 11:00 Дело 211-98 Джонс, Джон Дж. Беседа с истцом-соседом 12:00 Просмотр заметок адвоката 12:15 Работа в библиотеке (кас. " .")       Фиксирование времени, потраченного на каждый вид деятельности, может дать преподавателю ценную информацию о работе студента в то время, когда никто непосредственно не контролирует его. Например, не слишком ли мало времени студент потратил на решающую беседу? Возможно, это говорит о его недостаточном внимании к процессу сбора фактов. А может, наоборот, он потратил слишком много времени, и это говорит о его неуверенности в своих силах. Преподаватель может использовать эту информацию в своих еженедельных консультациях вместе с заметками студента по делу для того, чтобы оказывать ему более эффективную помощь в процессе обучения. **Проблемы безопасности**       Обычно клиники работают после обычных классных занятий, чтобы быть доступными для клиентов. Это может создавать определенные логические проблемы, когда здания закрываются по вечерам, а также затрагивать проблемы безопасности, поскольку двери клиники открыты для всех желающих зайти клиентов. Серьезно проанализируйте данные моменты.       Составьте список лиц, с которыми следует связаться в критических ситуациях, а также список соответствующих телефонных номеров. Вы можете поместить эти телефонные номера на видных местах по всей клинике. 1) Продумайте, какие методы могут помочь вам усилить безопасность студентов, сотрудников и клиентов. 2) Составьте политику и процедуры обеспечения безопасности вашей клиники.       К проблемам безопасности относится также вопрос обеспечения конфиденциальности данных о клиентах. Обсудите меры, гарантирующие конфиденциальность этих данных.       Вы можете использовать способ централизованного хранения данных под контролем менеджера офиса или преподавателя, когда каждый случай обращения за информацией фиксируется. Журнал, в котором записи делаются от руки, фиксирует местонахождение картотек и документов с указанием времени, когда они были взяты и когда возвращены.       В некоторых клиниках запрещено уносить эти документы из помещения без письменного разрешения-объяснения преподавателя. Очевидно, что студентам следует разъяснить, что данные носят конфиденциальный характер и должны находиться в безопасном месте. Студент должен понимать, что картотеку нельзя оставить без присмотра на столе или обсуждать информацию из нее без разрешения клиента. Даже в этом случае дело можно обсуждать только так, как это разрешено политикой клиники (например, на групповых занятиях). **Процедура управления системой картотек (файлов)**       Разработайте простую систему хранения документов по делам всех клиентов.       Поддержание порядка и обеспечение доступа к картотекам клиентов является основой деятельности хорошей клиники, в которой контингент студентов постоянно меняется. Иначе сроки могут быть нарушены, факты упущены, а документы положены не на свое место. Самое лучшее юридическое образование не принесет никакой пользы, если соответствующий документ не будет помещен в дело, а заметки о беседе со свидетелем будут потеряны. Хорошо организованные картотеки - важный компонент учебного процесса.       Умение правильно обращаться с бумагами, не изобретая колеса по поводу каждого нового дела - еще один важный момент эффективного обучения, которой можно обеспечить только в условиях клиники. Он чрезвычайно важен для компетентного юриста.       Имейте в виду следующие проверенные временем рекомендации по хранению записей:       Ведение картотек/документации - ежедневная работа.       Документ, который направляют в картотеку, заносится в реестр файла клиента, а сам файл возвращается в соответствующий шкаф.       Менеджер офиса осуществляет контроль за поиском и возвращением на место любого файла.       При возвращении файла, студент фиксирует время, число и свои инициалы в регистрационном журнале.       Файлы не покидают клиники без письменного разрешения адвоката-куратора.       Все файлы имеют один и тот же формат.       Номер делу присваивается менеджером офиса, который и вводит данные о клиенте в базу данных клиентов. Для этого может быть использован обычный регистрационный журнал или компьютерная база данных. В номере дела может быть отражен год и порядковый номер клиента. Например, 98-001 обозначает первого клиента в 1998 году. В конце года вы будете точно знать, сколько клиентов обслужила ваша клиника.       Картотеки могут быть помечены цветовым кодом в соответствии с категорией дел (например, семейное право имеет синие наклейки) или по фамилии адвоката-куратора.       Какую бы систему вы ни выбрали, придерживайтесь ее одной. Не допускайте никаких отклонений.       Система должна обеспечить вам возможность найти в клинике любой файл, а в нем, без всяких сложностей или путаницы, все необходимое. Правило таково: откройте, найдите, получите все, что вам нужно, верните на место и снова найдите. Если ваша система удовлетворяет данному требованию, то все в порядке. И еще одно предложение: еженедельно делайте распечатку списка дел клиентов и раздавайте его всем в клинике. Каждый студент должен подтвердить, что все его незакрытые дела вошли в этот список, а все закрытые - исключены из него.       К вопросу об использовании компьютера: для обеспечения хранения записей имеются хорошие программы, однако ввод данных можно доверить лишь одному лицу - слишком большое число операторов существенно увеличивает возможность ошибки.ДОЛГОСРОЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**Этап 1. Сбор данных**       Чтобы обеспечить вас информацией о работе клиники, необходима какая-либо система сбора данных в течение первого года ее функционирования. В каждый последующий год совокупность этих данных поможет вам принимать решения относительно направления и дальнейшего развития вашей программы.       Тратите ли вы время и ресурсы в правильном направлении? Например, не находятся ли в явном противоречии расходы на содержание офиса и количество дел, которые в нем ведутся? Не слишком ли много дел для имеющихся у вас студентов? Не забирает ли какая-либо область права большую часть ваших ресурсов, заставляя вас пренебрегать другими областями, требующими вашего внимания?       Классифицируя дела по областям права, демографии клиентов, времени, уходящему на каждого клиента и расходам на каждое дела, вы получите надежные факты, которые помогут вам решать возникающие проблемы управления и обнаруживать потенциальные проблемы.       Вы можете увеличить ваши шансы на финансирование с помощью документов, отражающих успехи вашей клиники.       Вы сможете производить административные изменения для повышения качества предоставляемых вами услуг.       Вы можете обнаружить, насколько эффективно программа служит выполнению поставленных целей.       Опять-таки, имеются в наличии компьютерные программы для сбора и сопоставления данных, однако вы можете вести надежные текущие записи на твердом носителе. По окончании каждого квартала анализируйте собранные данные. В конце года произведите необходимые изменения в вашей деятельности.       Начните сейчас, назвав три типа данных, которые вы будете собирать каждый квартал в целях улучшения управления вашей клиникой. "Предметные" данные позволят создать указатель для поиска и исследований студентов (см. далее "Хранение записей"). Фамилии клиентов и адвокатов расширят возможность вашей клиники выискивать наличие "конфликтов интересов", что является важным этическим моментом. **Хранение записей**       Не изобретайте колесо в каждом новом семестре. Начните с картотеки документов, совершенствуя ее со временем и по мере накопления опыта. Предметный указатель может быть создан путем выделения на форме закрытия дела места для "предмета". Когда дело закрыто, менеджер офиса может отправить дело в архив, выделив на нем фамилию, номер и предмет для будущих ссылок. Простая система состоит из картотек/файлов: правовых документов, изысков/исследований, записок и меморандумов, вопросников и форм для клиентов.      Правовые документы могут собираться по мере их подготовки в процессе нормальной работы клиники. Если через вас проходит большое количество завещаний, например, хорошо составленное завещание может быть помещено в файл для изучения студентами с меньшим количеством опыта. Фундаментальные исследования не стоит повторять, а весомые аргументы являются весьма полезными для самостоятельной работы студентов. Собирайте и храните всю эту информацию.       Ценным источником информации об успешности вашей программы являются ваши клиенты.       Студентам предназначаются контрольные листы, формы для самооценки, а также образцы проведения бесед, которые помогают им в процессе обучения.       Также подумайте, стоит ли попросить студентов оценить опыт, полученный ими в клинике (это можно сделать анонимно, если они предпочитают такой вариант). Это еще один источник информации, которую можно использовать для совершенствования работы вашей клиники.       Всегда ищите хорошие идеи. Собирайте их и используйте. Ваша задача - улучшить качество предоставляемых студентами услуг и увеличить степень их компетентности.       Разработайте специальную форму для клиентов, которая поможет вам выяснить степень их удовлетворенности вашими услугами.ПРАКТИКА**1. Выбор дел** **Разработайте критерии отбора дел для клиники.**       Составьте документ, определяющий процесс и методы отбора.       Если вы используете данное руководство для ориентации новых студентов, этот раздел может помочь объяснить им процедуру первичного приема.       Используя представленный далее список, определите основные критерии выбора дел:       1. Право клиента на юридические услуги.      2. Предположительная продолжительность дела.      3. Характер дела.      4. Пригодность для учебных целей.      5. Связанные с ним расходы.      6. Приемлемость рабочей нагрузки для студента.       Чтобы принять решение, ответьте на следующие вопросы, это будет исходным пунктом для вашего анализа:       1. Наличие у клиента права на юридические услуги. Степень обеспеченности? Место жительства? Конфликт клиента? Обращался ли к юристам до этого?       2. Предположительная продолжительность дела. Сколько недель продолжается клинический курс? Может ли он быть повторен? Каким образом можно сочетать график ведения дела с учебным планом? Должны ли быть дела завершены к концу курса или их можно "передать" по наследству? Каким образом ведение дел будет продолжаться во время каникул? Какие взаимоотношения имеются между клиникой и правовым сообществом? судами? юридическим факультетом? Будет ли кто-нибудь из них заниматься ведением дел во время каникул? Будут ли судьи мириться с продолжительностью дел?       3. Характер дела. Какого типа дела выбираются? Основан ли выбор на нуждах клиента? учебной ценности? требованиях лица, предоставляющего субсидию? Будет ли студент появляться в суде? Как юрист-непрофессионал? Для поддержки клиента? Будет ли клиника заниматься апелляциями? И если нет, то как будет осуществляться передача на рассмотрение? Будут ли студенты готовить документы? Будет ли клиника клиникой общего профиля или специализированной клиникой?       4. Пригодность для учебных целей. Кто будет преподавать? Кто будет осуществлять менторские функции? Если преподаватель читает лекции и одновременно клинической деятельностью, у него останется мало времени для контроля за работой студентов. Какая установлена рабочая нагрузка для преподавателя? И как будет учитываться преподавание в клинике? Это очень интенсивное преподавание и его трудно учитывать как традиционные лекции; поэтому вы, вероятно, выберете менее сложные дела. Однако, это может сократить качество учебного опыта студентов. Какой тип контроля будет использоваться? Контроль - ключ к успеху деятельности клиники: чем теснее взаимосвязь между преподавателем и студентом, тем выше качество юридических услуг и эффективнее обучение студента.       5. Связанные с делом расходы. Если клиент не сможет оплачивать расходы, чем вы будете расплачиваться? Является ли соотношение стоимость/польза достаточным для того, чтобы браться за это дело? Следует выработать соответствующие критерии.       6. Какова нагрузка студента? Количество часов? Количество дел? Будут ли студенты работать индивидуально или в группах?       В зависимости от поставленных вами задач нагрузка будет сильно различаться. К примеру, ваша задача - обеспечить юридические услуги, как можно большему количеству людей, поэтому клиника предназначена только для консультирования, давая тем самым возможность большему числу студентов работать с большим количеством дел. Такие проблемы, как неэффективная работа студентов, могут возникать в результате отсутствия соответствующего предварительного планирования. Рассмотрение данных вопросов может предупредить их и помочь вам обнаружить тип дел, которые лучше всего соответствуют целям вашей клиники. **Процедура первичного приема.**       Первичный прием - это процедура, во время которой правовые проблемы индивидуума рассматриваются с точки зрения их пригодности для принятия в качестве дела. Первичный прием обычно состоит из двух частей: подача заявления и анализ. В идеале первоначальная беседа с клиентом имеет место после заполнения формы заявления. Следующий порядок действий может оказаться полезным для вас: 1. Первоначальная встреча с заявителем: студент задает вопросы с целью дополнить и проверить написанное.       Проверка на наличие "конфликта интересов": это можно сделать путем обращения к базе данных клиники/журналу прошлых и теперешних клиентов. Представление: студент объясняет учебный характер работы клиники и просит согласия клиента на представление его интересов студентом и использования материалов дела в учебных целях.       Объяснение политики и процедуры принятия/отказа, включая временные рамки.       2. Передача заявления и заметок студента адвокату-куратору, который после обсуждения со студентом принимает или отклоняет дело.       3. Если дело принято, куратор поручает его студенту. В зависимости от множества факторов, включая рабочую нагрузку и план работы, студенту, проводившему первичный прием, может или не может быть поручено данное дело.       3b. Если дело отклонено, заявитель извещается об этом в соответствии с процедурой, принятой в клинике, например, в письменной форме в течение пяти дней.       Вполне вероятно, что все эти шаги будут предприняты за одно посещение клиентом клиники, если это дело "только для консультирования". **Ведение дела** **Этап 1. Открытие дела на нового клиента**       Невозможно переоценить значение стандартной процедуры хранения записей. Разработайте процесс открывания файлов для новых клиентов. Решите, кто это делает: студент или менеджер офиса? Какова внутренняя организация файла (например, индексы, хронологический порядок, темы)? Какое место он занимает в общей системе клиники и кто отвечает за его ведение? Кто вводит его в базу данных клиентов?       Двумя наиболее полезными формами являются листок-указатель, на котором отражено содержание файла, и расписание работы студента. Студент должен фиксировать время и свои действия с тем, чтобы преподаватель мог их контролировать.       Правила профессиональной этики в разных клиниках разные, но следующие проблемы вам стоит рассмотреть: необходимость соблюдения тайны беседы, получение согласия клиента до начала работы по его делу, соответствующее поведение (т.е. уважение к клиенту, которое проявляется в манере студента обращаться к клиенту и в его поведении), поведение в суде. **Этап 2. Проведение опросов**       Вы может помочь студенту в его деятельности с помощью рекомендаций по проведению бесед: С клиентом, впервые пришедшим в клинику, Со свидетелем, С экспертом.**Этап 3. Исследование фактов и законов**       Вы можете разработать специальные вопросники или формы для краткого изложения дела и предложения по ведению записей, также как и отчет о стратегии ведения дела или план действий. **Этап 4. Консультирование клиента.**       Хорошо напомнить студенту о политике осуществления адвокатской деятельности, ориентированной на интересы клиента. **Этап 5. Протокол составления документов**       Разумная политика - не разрешать распространение каких-либо письменных документов до их просмотра, одобрения и утверждения адвокатом-куратором. Если вы решите применять эту политику, включите в ваше руководство соответствующую рубрику. **Этап 6. Представление в суде.**       Включите сюда правила, принятые в местном суде, или соответствующий протокол. Советы хорошо осведомленных людей, касающиеся практикующихся правил, обеспечат студенту большую уверенность во время первого появления в суде. Рассмотрите целесообразность включения подобных советов в ваше руководство. **Этап 7. Передача файла/дела.**       Принимая во внимание постоянную смену студентов в клинике, необходимо разработать процедуру передачи файлов/дел новым студентам-юристам. Равным образом важна и процедура, позволяющая вести дела во время каникул, перерывов в работе.       Очень полезны памятки с указанием критических сроков и заметки о необходимых действиях, а также краткое изложение дела, привязанное к какой-либо дате. Совершенно, что ни один файл не должен быть нарушен, и никакие данные не должны быть утеряны. Обычно оценка студента зависит от того, насколько успешно переданы файлы.       Процедура ведения дел во время каникул и перерывов - сложное дело, требующее индивидуальных решений. Некоторые клиники не берут дела, которые невозможно закончить до окончания семестра, однако невозможно точно указать срок окончания дела, безопаснее заниматься только консультированием. Другие используют для этого преподавателей. Зачастую клиенты мирятся с перерывом в процессе, если их заранее предупреждают о такой возможности. **Этап 8. Закрытие файла/дела.**       Закрытие дела осуществляется по тому же принципу, что и его передача, за исключением того, что в памятке студента указывается, что по нему не требуется больше никаких действий.       Завершающая итоговая беседа хороша для продолжительных или сложных случаев. Каждому клиенту должна быть дана возможность заполнить форму, касающуюся степени его удовлетворенности полученными услугами. Это важная оценка деятельности клиники, преподавателя и студента.       Если у вас это принято, пошлите клиенту письмо об окончании дела, в котором выразите и свою благодарность.       Менеджер офиса или другое лицо должно удалить дело из списка активных дел.       Далее укажите основные этапы процедуры закрытия дела и разработайте соответствующую форму. |

 |