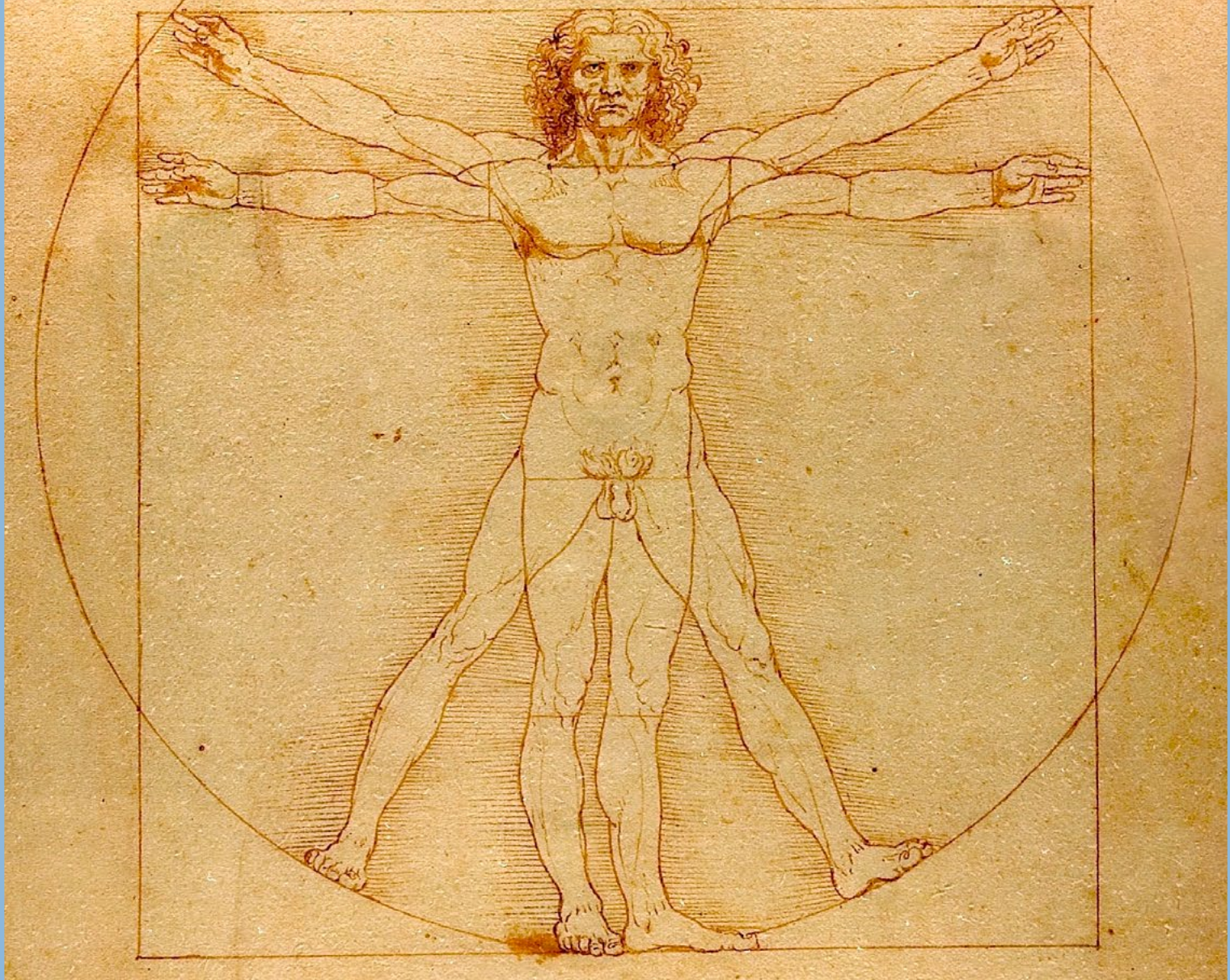
ISSN 2029-9451

NR. 1 (41), GEGUŽĖ, 2021

TEISMAI.LT



Teisėjas Algis Norkūnas:

„Teisėjo galia yra teisingas sprendimas, pagrįstas aiškiais argumentais“

Justinas Burokas:

„Teisė – tai žmogus, o kur žmogus – ten ir psichologija“

Sigita Jokimaitė:

„Pagarbos žmogui, padorumo ir pavyzdingumo principai turi būti pirmoje vietoje“

Redakcijos žodis

Organizacinės psichologijos klasikas Edgaras Henris Scheinas organizacinę kultūrą lygino su sudėtinguoju DNR kodu. Tokį DNR – savo unikalias vertybes ir tikslus – turi kiekviena įmonė ar įstaiga. Šis DNR kiekvieną organizaciją paverčia atskiru organizmu, kūnu, kuris egzistuoja kaip individas. Taigi šįkart į Lietuvos teismus žvelgiame per unikalų kultūrinį DNR turinčio kūno prizmę: savo įžvalgomis dalijasi organizacinės kultūros ekspertai, teisėjai ir savivaldos komisijose besidarbuojantys visuomenės atstovai bei teismų darbuotojai, žurnale analizuojama klientų aptarnavimo, kolegų bendravimo, teismo proceso ir teisėjo vidinės kultūros problematika.

Pirmasis pašnekovas – Žmogaus studijų centro partneris, psichologas psichoterapeutas Justinas Burokas teigia, jog „reikia suprasti, kad kiekvienas proceso dalyvis atėjęs į teismą nori jaustis suprastas ir išklausytas. Čia ir tampa tokia svarbi kultūra – ar žmogus bus supažindintas su procesu, ar bus stengiamasi jam paaiškinti teismo sprendimo motyvus. Čia gimsta žmogaus pasitikėjimas ar nepasitikėjimas teismais ir teisingumu.“ Kitas šio pašnekovo mintis apie teisėjo portreto pokyčius ir teisingumo vykdymo proceso kryptis rasite žurnalo 3 puslapyje.

Dažnai girdime, kad teisėjas turi nepriekaištingai išmanyti teisę, teismų praktiką, kad sprendimus turi priimti remdamasis faktais ir nepasiduoti išorinėms įtakoms. Vis dėlto tai ne vieninteliai svarbūs dalykai. Naujoji žurnalo TEISMAI.LT redakcijos narė – Teisėjų padėjėjų asociacijos valdybos narė, Panevėžio apylinkės teismo Panevėžio rūmų teisėjo padėjėja Jomilė Juškaitė-Vizbarienė kalbina Pretendentų į teisėjus atrankos komisijos narius (6 p.), kurie teigia, kad formuojant teisėjų korpusą ir vertinant pretendentus atrankose daug dėmesio skiriama motyvacijai, vertybėms, reputacijai, bendravimo įgūdžiams.

Net jei verdiktą byloje priima visapusiškai kompetentingas teisėjas, paprastai viena proceso šalis lieka nepatenkinta teismo sprendimu. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos (Komisijos, TEDK) pirmininkė, Lietuvos Aukščiausiojo Teismo (LAT) teisėja Sigita Jokimaitė sako, kad sprendimais nepatenkinti žmonės ne tik apskundžia juos aukštesnėms instancijoms, bet ir pasinaudoja teisėjų elgesio apskundimo Komisijai galimybėmis. S. Jokimaitės komentarus skundų pagrįstumo ir teisėjo elgesio tinkamumo atžvilgiu kviečiame skaityti 11 p., o 14 p. – pažinti ir vieną Komisijos narių – Alytaus radijo stoties „FM99“ įkūrėją, laidų vedėją Liudą Ramanauską.

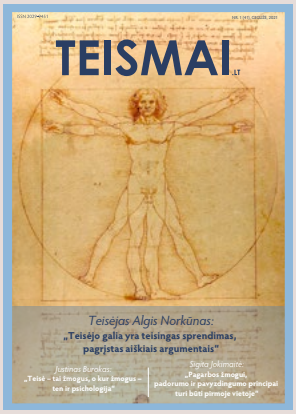
Teisėjai drauge su teismų darbuotojais dirba Lietuvos teismuose – didžiulėje, teritoriškai išsibarsčiusioje organizacijoje. Kokie požymiai lemia organizacinės kultūros tvirtumą, kaip šią kultūrą pajunta teismų klientai ir kaip suderinti nešališkumo ir nepriklausomumo principus su vieningumu – vienu iš pagrindinių sėkmingos organizacijos veiklos veiksnių? Atsakymus rasite „OVC Consulting“ partnerės ir vadybos konsultantės Dianos Palivonienės ir Panevėžio apygardos teismo psichologo Nerijaus Oginto (15 p.) pokalbyje. Straipsnį papildančiame komentare Klaipėdos apygardos teismo pirmininkas Marius Dobrovolskis pasakoja apie aukšto klientų aptarnavimo lygio išlaikymo ir gerinimo iššūkius bei teismo pasiekimus.

20 p. su Jumis sveikinasi šio numerio „Teisingumo veidas“ – buvęs LAT teisėjas ir TEDK pirmininkas Algis Norkūnas, dabar teisėjaujantis Konstituciniame Teisme. Savo interviu apie kultūrą teisme, teisėjo etiką ir tai, kas svarbu teisėjaujant, jis teigia, kad dabar teismai turi „suformuluotus principus, taisykles, etikos institucijas, mokymus ir konsultacijas teisėjams. Per šiuos metus mes ne laiptais, o piramidėmis lipome aukštyn ir nuėjome labai ilgą kelią persilaužimo link.“

Teismų judėjimą proveržių link ir kasdienybę atskleidžia publikacija apie neeilinę sukaktį: Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas (LVAT) švenčia 20-metį. LVAT kolektyvas jubiliejaus proga kviečia kartu pakeliauti per veiklos metus, kurie prasideda teismo įkūrimu ir baigiasi šių dienų aktualijomis.

Tikimės, kad TEISMAI.LT pašnekovų įžvalgos atskleis teismų organizacinės kultūros subtilybes ir paskatins turiningas diskusijas!

Rūta Andriuškaitė



Viršelyje: Leonardo da Vinčio „Vitruvijaus žmogus“, XV a.

LEIDĖJAS NACIONALINĖ TEISMŲ ADMINISTRACIJA

L. Sapiegos g. 15, LT-10312 Vilnius
Tel. (8 5) 251 4120, el. p. komunikacija@teismai.lt

Redakcinė kolegija

Rūta Andriuškaitė, Nacionalinė teismų administracija
Silvija Smolskaitė, Nacionalinė teismų administracija
Miglė Pavliukovičienė, Nacionalinė teismų administracija
Dr. Natalija Kaminskienė,
Nacionalinė teismų administracija
Vesta Ražanauskaitė,
Nacionalinė teismų administracija
Rimantė Kraulišė, Lietuvos Aukščiausiasis Teismas
Dr. Dovilė Murauskienė, advokatė
Audris Kutrevičius, Vilniaus apygardos administracinis teismas
Jomilė Juškaitė-Vizbarienė, Teisėjų padėjėjų asociacija
Vilma Budėnienė, Lietuvos apeliacinis teismas
Dovilė Skiauterienė, komunikacijos specialistė
Gintarė Daugėlaitė, Klaipėdos apygardos teismas
Tomas Pukšmys, Telšių apylinkės teismas
Justinas Bagdžius, Nacionalinė teismų administracija

Autoriai

Dr. Dovilė Murauskienė
Audris Kutrevičius
Miglė Pavliukovičienė
Rimantė Kraulišė
Neringa Lukoševičienė
Jomilė Juškaitė-Vizbarienė
Alfredas Vilbikas
Silvija Smolskaitė

Kalbos redaktorė

Angelė Pletkuvienė

Dizaineriai

Marius Daraškevičius
Mindaugas Daraškevičius

Nuotraukos

Nacionalinės teismų administracijos archyvas
Pašnekovų asmeninis archyvas
Dainius Stankus
Konstitucinio Teismo archyvas
Unsplash.com

Žurnalas TEISMAI.LT (ISSN 2023-9451) leidžiamas nuo 2011 m. keturis kartus per metus. Leidinį parengė spaudai LJ „Kriventa“.

Dėl prenumeratos kreiptis į Nacionalinės teismų administracijos Komunikacijos skyrių,
el. p. komunikacija@teismai.lt, tel. (8 5) 251 4120.
Tiražas 1 500 vnt.
Elektroninė žurnalo versija www.teismai.lt

TURINYS

AKTUALUSIS INTERVIU

Teisė – tai žmogus, o kur žmogus – ten ir psichologija 3–5

EKSPERTŲ ĮŽVALGOS

Pretendentų į teisėjus atrankos komisija: siekiame ambicingų, bet kartu ir labai žemiškų tikslų 6–10

Sigita Jokimaitė: „Pagarbos žmogui, padorumo ir pavyzdingumo principai turi būti pirmoje vietoje" 11–13

Liudas Ramanauskas: „Man svarbu, kokioje valstybėje gyvensiu aš ir mano vaikai" 14

NUOMONIŲ RINGAS

Organizacijos kultūrą perpranta kiekvienas klientas 15–19

TEISINGUMO VEIDAS

Teisėjas Algis Norkūnas: „Teisėjo galia yra teisingas sprendimas, pagrįstas aiškiais argumentais" 20–23

IŠ TEISMŲ KASDIENYBĖS

Lietuvos vyriausiajam administraciniam teismui – 20 metų! 24–27

AR ŽINAI, KAD...

XVI a. žalą bylininkui atlyginti turėjo ir teisėjas 28

TEISMAI.LT REKOMENDUOJA 29

JUSTINAS BUROKAS

SIGITA JOKIMAITĖ

LINA MIKALONIENĖ

ALGIS NORKŪNAS

Temų, straipsnių ir pasiūlymų laukiame el. p. komunikacija@teismai.lt. Už straipsnių turinį atsako straipsnių autoriai. Redakcija pasilieka teisę straipsnius redaguoti, koreguoti, trumpinti. Straipsnius perspausdinti ar kitaip naudoti jų medžiagą galima tik su redakcijos leidimu.

Teisė – tai žmogus, o kur žmogus – ten ir psichologija

Dr. Dovilė Murauskienė, advokatė

Pastarąjį dešimtmetį teismų sistema artėja prie žmogaus, jis vis geriau išklausomas ir girdimas. Apie tai pasakoja Žmogaus studijų centro partneris, psichologas psichoterapeutas Justinas Burokas, vedantis teisėjams mokymus, atliekantis įvairius tyrimus teismuose ir turintis galimybę stebėti reikšmingus ir teigiamus pokyčius teismų sistemoje, matomus psichologo akimis.

Justinai, su teismais, teisėjais dirbate jau ne vienus metus. Kaip, Jūsų nuomone, per pastarąjį dešimtmetį pasikeitė teismai, jų įvaizdis visuomenės akyse? Koks teismų ir teisėjų psichologinis portretas atsiskleidžia lyginant anksčiau vestus ir dabar vedamus įvairaus pobūdžio mokymus teisėjams?

Pradėsiu nuo to, kas nepasikeitė. Mano galva, ir prieš dešimt metų dirbo, ir dabar teismuose dirba žmonės, pasižymintys aukštomis profesinėmis kompetencijomis. Mokymų metu, bendraujant su teisėjais, didelį įspūdį palieka jų savo profesinės srities išmanymas. Visada jauti, kad dirbi su savo srities profesionalais, ir tai, beje, nemenkai įpareigoja.

Kartu atrodo, kad vienas dalykas per tą laiką vis dėlto pasikeitė, – tai teismų sistemos požiūris į žmogų. Mano subjektyviu matymu, ilgą laiką pagrindinis teismų prioritetas buvo... bylos. Turiu omenyje tai, jog teismai buvo labiau orientuoti į greitą bylų nagrinėjimą, siekta, kad priimti procesiniai sprendimai maksimaliai atitiktų esamą teisės aktų raidę bei gerąją teismų praktiką. Deja, tokiu atveju nagrinėjant bylas dažnai būdavo pamirštamas žmogus, jis likdavo tarsi kažkur paraštėse nesusimąstant, kaip žmonės suvoks priimtus sprendimus, kaip jie jausis dalyvaudami teismo procese, ir pan.

Pamenu, pačioje darbo su teisėjais pradžioje kalbėjome apie piliečių pasitikėjimą teismais. Tada kažkas pasakė: „Juk pusė jų vis tiek visada bus nepatenkinti, nes sprendimas bus ne jų naudai.“ Tuomet ilgai diskutavome apie tai, kad žmogus gali būti nepatenkintas priimtu sprendimu, bet suvokti jį kaip teisingą. Kitaip tariant, jei teisėjas išnagrinėjo bylą ir priėmė sprendimą, geriausiai atitinkantį galiojančių teisės aktų nuostatas, bet a) žmogus nesuprato, kas, kaip ir dėl ko buvo nuspręsta; b) patyrė didžiulę emocinę įtampą dalyvaudamas šiame procese, atrodo, kad teismas savo darbo iki galo neatliko. Būtent šį požiūrio (prioriteto) pokytį aš laikyčiau vienu svarbiausių. Dabar teismai deda labai daug pastangų siekdami, kad ne tik būtų priimti teisės aktus atitinkantys sprendimai, bet ir visas procesas būtų maksimaliai orientuotas, draugiškas jo dalyviams – žmonėms.

Atitinkamai keičiasi ir teisėjų psichologinis portretas. Pamenu, pirmieji mokymai teisėjams man buvo nemažas šokas – kad ir ką pasakočiau, kad ir ką daryčiau, priešais mačiau ramius, kiek susirūpinusius veidus be jokių emocinių reakcijų. Tada supratau, kad būtent taip atrodo „nešališkumas“, kurį teisėjai gebėjo puikiai demonstruoti. Kartu tai buvo bene vienintelis jų turimas įrankis, padedantis tvarkytis su kylančiomis emocijomis teismų proceso metu, t. y. jas slepiant, ignoruojant, užsidedant abejingumo ir emocinio neprieinamumo kaukes. Problema ta, kad toks emocijų valdymas lemdavo tiek jų pačių „emocines nuospaudas“, tiek ir piliečių suvokimą apie teisėjus ne kaip apie nešališkus, bet kaip apie abejingus, ignoruojančius, piktus, susireikšminusius. Manau, kad dabar vaizdas gerokai pasikeitęs. Matome vis daugiau teisėjų, kurie geba išlikti nešališki ne ignoruodami savo ir kitų emocijas, o gebėdami jas tinkamai reikšti ir reaguoti, demonstruodami empatiją, supratimą, kalbėdami visiems suprantama kalba. Tai savo ruožtu daro didžiulę pozityvią įtaką proceso dalyviams ir jų norui bendradarbiauti su teismais.

„Matome vis daugiau teisėjų, kurie geba išlikti nešališki ne ignoruodami savo ir kitų emocijas, o gebėdami jas tinkamai reikšti ir reaguoti, demonstruodami empatiją, supratimą, kalbėdami visiems suprantama kalba. Tai savo ruožtu daro didžiulę pozityvią įtaką proceso dalyviams ir jų norui bendradarbiauti su teismais.“

Mano subjektyviu matymu, teismų pokytį galima įvardyti žodžiais „arčiau žmogaus“. Suprantamesni ir prieinamesni, pirmiausia emocine psichologine prasme. Pradėjęs su teisėjais apie tai kalbėti supratau, kad tai profesinė liga. Teismuose ilgą laiką buvo suprantama, kad nešališkumas – tai emocijų ir santykio nerodymas, uždarumas. Taip pat galima pastebėti, kad dalis teisėjų buvo linkę kiek perdėtai demonstruoti savo svarbą.

Kas keičiasi? Teisėjai tampa atviresni, prieinamesni, emociškai šiltesni. Aišku, ir anksčiau, ir dabar įspūdį daro jų įžvalgumas ir mąstymo gylis, o daugeliu atvejų – ir patriotiškumas. Esu girdėjęs daug gražių pavyzdžių, kaip teisėjai deda visas pastangas, kad galėtų geriausiai padėti žmogui, ne aklai taikydami teisės aktus, o ieškodami geriausių sprendimų, galinčių užtikrinti teisingumą. Tai labai svarbu, kalbant apie piliečių pasitikėjimą ne tik teismais, bet ir visa valstybe.

Teismai, mano galva, tapo labiau orientuoti į žmogų, o ne tik į įstatymo raidę. Vis labiau galvojama, kaip padėti žmogui užtikrinant teisingumą: ar tai būtų pažeidžiamų asmenų apsauga, ar suprantamas informacijos pateikimas, ar vandens indo teismo

pastate pastatymas. Visais atvejais vis labiau galvojama, kad teismo pareiga – ne tik užtikrinti teisingumą paisant įstatymo raidės, bet ir padaryti taip, jog žmonės suvoktų, kad teismas gerbia kiekvieną pilietį ir nori priimti teisingiausią sprendimą jo atžvilgiu (nebūtinai jam malonų, bet teisingą).

Kaip manote, kas daugiausia prisideda prie šių pokyčių?

Teismų sistemą mokymuose dažnai pristatau kaip puikų sisteminių pokyčių įgyvendinimo pavyzdį. Man atrodo, sėkmingą pokytį lėmė keli esminiai elementai: aiškus tikslas, sisteminis požiūris ir aukščiausio lygio vadovų entuziazmas bei užsispyrimas.

Kiek man žinoma, prieš dešimtmetį išsikeltas tikslas skambėjo paprastai ir aiškiai, o kartu buvo be galo ambicingas – piliečių pasitikėjimas teismais. Ne bylų išnagrinėjimo kiekis ar skundų skaičius, bet būtent pasitikėjimas tapo pagrindiniu prioritetu. Kartu buvo užduotas klausimas: kas gi labiausiai lemia žmonių pasitikėjimą įstaiga? Atsakymą juk visi puikiai žinome – žmonės, kurie dirba toje įstaigoje. Ir čia prasidėjo pokyčiai: asmenų aptarnavimo standartų diegimas teismuose, mokymai darbuotojams, atsirado savanorių institutas, į teisėjų kvalifikacijos kėlimo programas įtrauktos temos, ne tik susijusios su profesinių žinių gilinimu, bet ir skirtos teisėjų gebėjimams tinkamai komunikuoti su proceso dalyviais ugdyti, emocijoms valdyti, įvairioms konfliktinėms situacijoms spręsti. Daug dėmesio pradėta skirti pažeidžiamiems asmenims: teismuose atsirado psichologai, metodikos, kaip apsaugoti pažeidžiamus asmenis nuo pakartotinės ir antrinės viktimizacijos. Ir tai tik dalis pokyčių. Visa tai, man atrodo, padarė labai didžiulį postūmį kalbant apie piliečių pasitikėjimą teismais, o tai reiškia – ir valstybe.

Nepaisant to, kad teismas, atrodytų, yra prestižinis darbdavys, pritraukti jaunus žmonės dirbti teismuose tampa vis sudėtingiau. Kokių matote galimybių (būdų) motyvuoti jau esamus teismo darbuotojus ir pritraukti naujų specialistų (ypač jaunosios kartos, kuriai svarbiausia – laisvė ir pripažinimas) į teismų sistemą?

Teismai (ir ne tik, kitos organizacijos irgi) kartais papuola į pačių sau paspęstus spąstus, manydami, kad darbuotojų (esamų

Justinas Burokas

ar naujų) motyvaciją kuria tik gaunamas atlygis ar patogi darbo vieta (pvz., kur skani kava ir duoda vaisių penktadieniais). Daugybė tyrimų rodo, kad vienas iš didžiausių motyvatorių yra galėjimas dirbti prasmingą darbą ir pripažinimas už pasiektą rezultatą. Ir tai universalu, nepriklauso nuo žmonių kartos.

Be abejonės, teismai negali konkuruoti su privačiomis organizacijomis atlygio dydžiu ar premijomis, bet jie turi išskirtinumą, kurio neturi jokia kita organizacija, – jie yra TEISMAI. Ne šiaip kokia kontora, o teismai. Aš manau, kad žmogus, norintis prisiliesti prie tikrojo teismo darbo, pamatyti, kaip dirba teisėjai, pabūti toje aplinkoje, vien už tą galimybę gali norėti ir pats susimokėti (šypsosi). Ir, be abejo, teismai susiduria su labai dideliu iššūkiu – išlaikyti aukščiausio lygio profesionalumą, žinias, *know-how*, tai, ko nerasi niekur kitur... Kartu ypač esamiems darbuotojams labai svarbi emocinė atmosfera darbe. Pagarba, supratimas, komandiškumas... Mano galva, puikus pavyzdys yra Klaipėdos apygardos teismas, kuriame kai kurie teismo posėdžių sekretoriai jau dirba 20 ir daugiau metų.

Koks turi būti teismo vadovas, lyderis ir kaip nuo jo priklauso komandos teisme darbas?

Tyrimai rodo, kad nuo 50 iki 70 proc. organizacijos klimato priklauso nuo vadovo lyderystės įgūdžių. Taigi įtaka didžiulė (tik nepamirškime, kad ji nėra absoliuti). Koks turi būti teismo vadovas? Mano galva, pirmiausia turintis aiškią viziją, žinantis, kokį teismą jis nori kurti. Taip pat drąsus, ryžtingas ir užsispyręs, siekiantis viziją įgyvendinti. Kartu prieinamas, įsiklausantis ir pagarbus kitam, toks, kuriam rūpi jo komanda ir žmonės.

Psichologija ir teisė – ar labiau kartu, ar atskirai? Kiek reikia psichologijos žinių teisininkams?

Manau, daugelis teisininkų pritars, kad teisėje labai svarbios psichologijos žinios. Ir ne tik specifinėse srityse (pvz., kaip taikant specialias metodikas užtikrinti parodymų patikimumą), bet ir apskritai – juk teisininkai, kaip minėjau, pirmiausia dirba

su žmogumi, o ne su dokumentais. O kur žmogus, ten ir psichologija.

Kai dirbu su teisėjais, jie dažniausiai manęs klausia, kaip geriausiai spręsti įvairias konfliktines situacijas, kylančias teismo proceso metu. Procesiškai – aišku, o kaip taikant psichologinius įrankius užtikrinti sklandų procesą, jau gali padėti tą sritį išmanantys psichologai. Nemažai klausimų susiję tiek su teismo proceso dalyvių, tiek su pačių teisėjų emocijų valdymu. Daug dirbame padėdami teisėjams išlaikyti emocinę pusiausvyrą ir išvengti perdegimo šiame sudėtingame ir atsakingame darbe, kai tenka nuolat susidurti su įvairiausiomis žmonių emocijomis. Taip pat teisėjams svarbu žinoti, kaip jie geriausiai gali padėti liudytojams ir nukentėjusiesiems (kaip apsaugoti nuo pakartotinio ir antrinio nusikaltimo poveikio (viktimizacijos)). Be abejo, teisėjams, dirbantiems su nepilnamečiais, labai svarbu išmanyti ir vaikų bei paauglių psichologiją, bendravimo su jais ypatumus.

Kokios priemonės galėtų padėti išvengti Jūsų minimo perdegimo, o ypač dabar, kai jau ilgiau nei metus tęsiasi karantinas, kuris neišvengiamai daro neigiamą įtaką visų gyventojų psichologinei būklei?

Deja, turime pripažinti, kad karantinas atnešė ne tik didelių iššūkių siekiant suvaldyti viruso plitimą, bet ir labai stipriai paveikė gyventojų emocinę būseną. Naujausi UAB Žmogaus studijų centro atlikti emocinės būsenos tyrimai rodo, kad virš 50 proc. Lietuvos gyventojų šiomis dienomis nuolat patiria nerimą ir įtampą. Taigi būtinybė rūpintis savo emocine sveikata tampa kaip niekada svarbi. O tai padaryti galime keliais paprastais būdais. Pirma, nesusikurdami papildomo streso savo galvose, piešdami įvairius juoduosius scenarijus ir išgyvendami dėl jų. Juk mes negalime numatyti ateities, todėl geriau koncentruokimės į tai, kaip geriausiai galime padėti sau ir kitiems dabar. Antra, labai svarbu subalansuoti darbo ir poilsio režimą. Dirbant iš namų, atsiranda didelė pagunda dirbti 24/7. Patikėkite, nesaugodami savęs perdegti galime labai greitai. Ir, aišku, poilsis turi būti maksimaliai kokybiškas. Raskite veiklų, kurios padėtų atsipalaiduoti, užmiršti visus esamus rūpesčius ir tiesiog mėgautis akimirka. Gal tai LEGO dėliojimas su vaiku, gal pasivaikščiojimas miške, gal pašnekesys su draugu telefonu, o gal šilta atpalaiduojanti vonia. Kiekvienas turime (ir galime) atrasti savo.

Ar teisėjams pakanka psichologinio pasirengimo? Galbūt jie turėtų būti iš anksto aukštosiose mokyklose mokomi įvairių psichologinių triukų, kaip, pavyzdžiui, mokėjimas atpažinti meluojantį liudytoją, psichologinį poveikį darantį proceso dalyvį (prokurorą, advokatą)?

Manau, kad teisėjų nereikia mokyti triukų (šypsosi). Geriau suteikti taikomosios, praktinės psichologijos žinių ir įgūdžių, kurie jiems leistų efektyviau atlikti kasdienes veiklas. Kaip ir minėjau, pradedant psichologiniais teismo proceso ir apklausos vedimo aspektais, baigiant bendravimo su vaikais ir paaugliais ypatumais.

Pažvelkime į teismą lankytojo akimis: kokie veiksniai, teisėjų elgesys sukuria psichologinį komfortą, pasitikėjimą teismais (teismu), o kokie, priešingai, sudaro prielaidas prisiminti teismo procesą kaip nemalonų įvykį, kurio jokiu būdu nesinorėtų pakartoti?

Natūralu, kad dalyvavimas teismo procese daugeliui žmonių yra įtampos kupina situacija. Juk priimami sprendimai, kurie potencialiai gali turėti didžiulės įtakos visam tolesniam žmogaus gyvenimui. Psichologijoje dažnai kalbame apie būtinybę atskirti elgesį ir asmenybę. Siūlome sakyti ne „Tu nesi blogas vaikas“, o „Tu netinkamai pasielgei“. Manau, kad tą patį galime pritaikyti teismuose. Jei išlaikysime pagarbą kiekvienam proceso dalyviui, neturėdami negatyvios nuostatos dėl jo asmenybės ir vertindami tik jo elgesį, tai lems pozityvesnį požiūrį į teismą, procesą ir visą teisingumo sistemą. Svarbu pabrėžti, kad pozityvus požiūris nėra požiūris „be ribų“. Negalima leisti proceso dalyviui užgaulioti kitus ar menkinti teismą. Tam turime aiškiai apibrėžti ribas, kartais pritaikydami ir kraštutines leidžiamas priemones.

Mano galva, pasitikėjimas gimsta gerokai anksčiau nei patenkama į teismo posėdžio salę. Įsivaizduokite, prie pirmo pasitaikiusio langelio priėjęs žmogus sako, kad vyras smurtauja, nori skirtis... Jei jam bus atsakyta: „Jums pas advokatą“, ką jis pagalvos apie teismą? O apie valstybę? O jei teismo darbuotojas paprašys papasakoti, kas nutiko, išklausys porą minučių ir tada žmogiškai paaiškins, kad šiame procese jam reikia iš principo atlikti tokius ir tokius veiksmus, kad jam galimai priklauso nemokama teisinė pagalba, be to, dėl smurto gali padėti „Caritas“ ir kad visada galima pasiskambinti į teismą paklausti, jei kiltų neaiškumų, susijusių su dokumentų pateikimu... Manau, kad po tokio pokalbio žmogui kils gerokai mažiau minčių apie norą emigruoti.

Kaip ir kitose šalyse, Lietuvoje įvedus karantiną daugelis teismo posėdžių persikėlė į virtualiąją erdvę. Kaip manote, ar toks teismo posėdis psichologiškai yra palankesnis proceso dalyviams, įskaitant ir teismą, ar, priešingai, sukelia dar daugiau nerimo, neleidžia pajusti liudytojų ar kitų asmenų psichologinės būklės?

Greičiausiai gali būti įvairiai. Viena vertus, nuotoliniai posėdžiai nėra naujiena. Jie buvo ir yra rekomenduojami tada, kai kyla didelė grėsmė, kad proceso dalyviai – nukentėjusieji, liudytojai – gali išgyventi antrinę ar pakartotinę viktimizaciją dėl neišvengiamumo vėl susitikti su kaltinamuoju posėdžių salėje. Taigi tokiais atvejais nuotoliniai posėdžiai yra labai tinkamas sprendimas.

Kita vertus, daliai dalyvių gali kilti papildomo nerimo dėl viso proceso neaiškumo. Fiziškai dalyvaudamas posėdyje gali jaustis labiau kontroliuojantis situaciją, suprantantis, kaip ir kas vyksta, kad užtikrinamos tavo teisės pasisakyti, ir pan. Posėdžiams vykstant nuotoliniu būdu daliai žmonių gali atrodyti, kad procesas yra tarsi surežisuotas, vykstantis be aktyvaus jo dalyvavimo, o tai savo ruožtu gali turėti negatyvios įtakos dalyvių bendradarbiavimui su teismu ir įsitraukimui į procesą.

Kas svarbiausia žmogui, patekusiam į teismą, – būti išklausytam ir išgirstam, sulaukti pagarbaus elgesio, išsamaus sprendimo motyvavimo ar kiti dalykai?

Manau, visi kartu sudėjus. Tai esminiai poreikiai, svarbūs kiekvienam mūsų. Mes visi norime jaustis išgirsti, suprasti, kad su mumis elgtųsi pagarbiai, suprasti, dėl ko buvo priimtas vienas ar kitas sprendimas. Kai jauti, kad išklausė, kai supratai, dėl ko nusprendė, kai nejauti paniekos savo atžvilgiu, tada ir pasitikėjimas atsiranda. Džiaugiuosi, kad teismai keliauja būtent šia kryptimi. ■

Pretendentų į teisėjus atrankos komisija: siekiame ambicingų, bet kartu ir labai žemiškų tikslų

Jomilė Juškaitė-Vizbarienė, Teisėjų padėjėjų asociacijos valdybos narė, Panevėžio apylinkės teismo Panevėžio rūmų teisėjo padėjėja

Pretendentų į teisėjus atrankos komisija – reikšminga grandis teisėjų korpuso formavimo procese. Septyni komisijos nariai padeda Lietuvos Respublikos Prezidentui atrinkti tinkamiausius kandidatus teismų teisėjų, pirmininkų, pirmininkų pavaduotojų, skyrių pirmininkų pareigoms užimti. Daugiau nei pusę metų dirbančios naujos sudėties Pretendentų į teisėjus atrankos komisijos nariai sutiko pasidalyti mintimis apie šio darbo organizavimą, tinkamiausių kandidatų į teisėjus paiešką ir probleminius atrankų aspektus.

Į klausimus atsakė Komisijos nariai: Lietuvos apeliacinio teismo teisėjas, šio teismo Civilinių bylų skyriaus pirmininkas Marius Bajoras, Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto Žurnalistikos ir medijų tyrimo centro docentė, žiniasklaidos ir komunikacijos ekspertė Jolanta Mažylė, Vilniaus universiteto Teisės fakulteto Privatinės teisės katedros docentė, teisininkė Lina Mikalonienė, Lietuvos Aukščiausiojo Teismo teisėjas Gediminas Sagatys, Mykolo Romerio universiteto Teisės mokyklos Baudžiamosios teisės ir proceso instituto profesorė, l. e. šio instituto direktorės pareigas, teisininkė Jolanta Zajančkauskienė, Personalo valdymo profesionalų asociacijos valdybos narė, personalo ekspertė Edita Znutienė, Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo teisėja, šio teismo pirmininko pavaduotoja Skirgailė Žalimienė.

Naujos sudėties Pretendentų į teisėjus atrankos komisija ir Jūs kaip šios Komisijos pirmininkė buvote patvirtinta praėjusių metų rugsėjo mėnesį. Kaip pavyko pradėti darbus ir kokius tikslus Komisija išsikėlė trejų metų veiklos laikotarpiui?

Lina Mikalonienė. Pirmiausia visos Komisijos vardu noriu pasidžiaugti jai suteiktu mandatu vykdyti šį atsakingą darbą – padėti Lietuvos Respublikos Prezidentui atrinkti tinkamiausius pretendentus į Lietuvos teisėjų korpusą. Pasitikėjimas įpareigoja. Tad savo kadencijos laikotarpiu siekiame ambicingų, bet kartu ir labai žemiškų tikslų: kad atrankos vyktų kiek galima operatyviau, sklandžiau, jų metu būtų skiriamas deramas dėmesys pretendentų asmenybei atsiskleisti, o tai leistų Komisijai kolektyviai patarti dėl tinkamiausių pretendentų. Esame įvairūs ir skirtingi, todėl intensyviai diskutuojame, formuodami organizacinę kultūrą visai mūsų darbo kadencijai. Taip jau sutapo, kad Komisija startavo kartu su naujovėmis ir iššūkiais, kuriuos lėmė pasikeitusi teisinė bazė. 2020 m. gruodžio mėnesį pirmą kartą Komisijoje buvo vykdyta atranka į Lietuvos Aukščiausiojo Teismo teisėjus. Netrukus jos darbo standartas buvo patikrintas Lietuvos Aukščiausiajame Teisme – 2021 m. pradžioje teismas išnagrinėjo pirmąjį skundą dėl galimų procedūrinių pažeidimų. Gyvas atrankų organizmas mus įpareigoja

Lina Mikalonienė

būti kūrybiškus ir atliepti į sparčiai besikeičiančias realijas, padedant formuoti teisėjų korpusą.

Teismai – aukščiausioji teisinės sistemos grandis, tad neabejotinai keliami griežti reikalavimai norintiems čia dirbti. Pretendentų kelias iki pokalbio su Komisija yra ilgas ir sudėtingas. Atrankų metu vertinamos jų žinios, motyvacija, papildoma veikla. Visgi kokios asmeninės savybės ar duomenys apie atrankų dalyvį Jums atrodo reikšmingiausi ir dažniausiai geriausiai parodo, kad pretendentas bus geras teisėjas?

Edita Znutienė. Labai svarbi pretendento motyvacija, t. y. kodėl siekiama aukštesnės pozicijos. Dalykines, profesines kompetencijas galima įgyti, išmokti naujus dalykus, tačiau vidinę motyvaciją, norą augti ir tobulėti jau reikia turėti. Motyvacija siejasi su sau keliamais tikslais, smalsumu, nuolatine ambicija padaryti daugiau, nei galbūt iš tavęs tikimasi, taip pat su vizijos turėjimu, aukštesnės prasmės paieška. Aukštesnės pakopos teisėjui dažniausiai reikalingos platesnės, gilesnės kompetencijos, įgūdžiai, visapusiškas požiūris, tad vidinė nuolatinio tobulėjimo motyvacija taip pat labai svarbi. Didelę reikšmę skiriame vertybėms, reputacijai, bendravimo įgūdžiams. Puikiam teisėjui dažniausiai nesvetima empatija, emocinė pusiausvyra, geri klausymosi įgūdžiai. Be abejonės, mums svarbūs ir konkretūs teisėjo veiklos vertinimo rodikliai: mokėjimas susidoroti su dideliais darbo krūviais, organizuotumas, konstruktyvus laiko paskirstymas nagrinėjant bylas ir procesinių sprendimų kokybė.

Gediminas Sagatys. Jei reikėtų rinktis vieną svarbiausią savybę, aš balsuočiau už sąžiningumą, kuris yra teisingumo pamatas. Sąžiningas teisėjas sprendimus priima remdamasis tik faktais ir teise, atsiribodamas nuo bet kokių išankstinių nusistatymų, išorinių įtakų. Kitų savybių sąrašas ilgas. Jį būtų galima pradėti nuo bazės – geros fizinės ir psichikos sveikatos, be kurių sunku susidoroti su teisėjui tenkančiu dideliu protinio darbo krūviu ir ilgomis sėdimo darbo valandomis. Juk teisėjo darbo laikas nenormuotas, visą dieną praleidus teismo posėdyje neretai tenka vakaroti prie kompiuterio rašant sprendimo motyvus. Kalbėdamas apie charakterį orientuočiausi į savybių, apibendrintai vadinamų „teisėjo temperamentu", visumą: ryžtingumą, platų akiratį, kantrybę, pastabumą, paslaugumą, taktiškumą. Teisėjui taip pat būtinas gebėjimas savarankiškai priimti sprendimą, neperkeliant su tuo susijusios įtampos aplinkiniams. Atskirai išskirčiau kritinį mąstymą ir jautrumą kaip savybes, kurios skiria žmogiškąjį intelektą nuo dirbtinio. Šių savybių, bent jau kol kas, niekam nepavyko algoritmizuoti ir suskaitmeninti. Būtent jos bus vienas esminių argumentų ateityje visuomenei sprendžiant, kam patikėti teisingumo vykdymą: teisėjui-žmogui ar teisėjui-kompiuteriui. Nepamirščiau ir pilietiškumo, kuris reiškia rūpestį dėl valstybės, kurioje gyvename, ateities.

> **Sąžiningas teisėjas sprendimus priima remdamasis tik faktais ir teise, atsiribodamas nuo bet kokių išankstinių nusistatymų, išorinių įtakų.**

Kiek dalyvaujančiųjų atrankose į teisėjus paskiriama dirbti šį darbą?

Lina Mikalonienė. Per pastaruųjų penkių mėnesių laikotarpį Komisija analizavo apie šimto pretendentų atrankos medžiagą ir vykdė teisėjų atrankas į skirtingo lygmens teismus – Lietuvos Aukščiausiojo Teismo, Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo, Lietuvos apeliacinio teismo, Kauno apygardos teismo, Vilniaus apygardos teismo, Regionų apygardos administracinio teismo Panevėžio rūmų, Alytaus apylinkės teismo Lazdijų rūmų, Marijampolės apylinkės teismo Marijampolės rūmų, Panevėžio apylinkės teismo Panevėžio, Pasvalio ir Rokiškio rūmų teisėjų pareigas, taip pat vykdė atranką į Panevėžio apylinkės teismo pirmininko pareigas. Ne visų atrankų procedūros baigtos, tad sudėtinga įvertinti ir Komisijos darbo sėkmės procentą. Galime pasidžiaugti, kad į Lietuvos Aukščiausiojo Teismo, Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo, Lietuvos apeliacinio teismo bei Marijampolės apylinkės teismo Marijampolės rūmų teisėjus buvo paskirti pretendentai iš Komisijos pasiūlytų tinkamiausiųjų sąrašo.

> **Teisėjų atrankos komisijos tikslas taip pat kelti atskaitos tašką ir pretendentų kvalifikacijos kartelei, atrenkant ir rekomenduojant pasirengusius, pilietiškus, darbščius ir itin aukštos moralės pretendentus, kurie būtų pasiruošę sunkiam ir įtemptam darbui.**

Neseniai teko skaityti Teisėjų tarybos nario Gražvydo Poškaus palinkėjimą teismų sistemai: „kad vartai į teismų bendruomenę visada būtų pilni besiveržiančiųjų". Tiek personalo atrankos specialistai, tiek atskirų sričių atstovai vis dažniau kalba apie aukštos kvalifikacijos darbuotojų stygių įvairiose srityse. Ar pastebite tokią tendenciją teisėjų atrankose?

Edita Znutienė. Kartais teigiama, kad nėra aukštos kvalifikacijos darbuotojų stygiaus, yra tik trūkumas organizacijų, kolektyvų ar talentingų vadovų, su kuriais tikrieji talentai norėtų dirbti. Aukšta kvalifikacija įgyjama tiek mokantis iš kitų, tiek pačiam įdedant daug asmeninių pastangų. Deja, tikrai pastebima tendencija, kad įvairių profesijų atstovai vis daugiau turi lūkesčių, norų, tačiau vis mažiau yra pasirengę duoti patys. Tai siejasi ir su naująja Tūkstantmečio karta, jau pradėjusia dominuoti darbo rinkoje, kuriai itin svarbus tapo darbo ir gyvenimo balansas. Mano galva, aukštos kvalifikacijos teisėjas – tai atsidavimas, misija, didelė atsakomybė. Džiugu, kad didžiuosiuose miestuose teisėjų atrankose dalyvauja daug teisėjų, norinčių kilti karjeros laiptais ir siekti aukštesnės kvalifikacijos. Nuoširdus noras ir nuoseklus siekimas – jau pusė darbo. O aukšta kvalifikacija ateina tik nuolatos keliant standartų, įgūdžių ir kompetencijų kartelę. Teisėjų atrankos komisijos tikslas taip pat kelti atskaitos tašką ir pretendentų kvalifikacijos kartelei, atrenkant ir rekomenduojant pasirengusius, pilietiškus, darbščius ir itin aukštos moralės pretendentus, kurie būtų pasiruošę sunkiam ir įtemptam darbui, už kurį dažniausiai niekas nepaploja ir kuris atlyginamas, deja, ne taip patraukliai, kaip, sakykim, advokato darbas. Džiaugiamės, kad į aukščiausios pakopos teismus visgi turime ir perliukų, itin aukštos kvalifikacijos teisėjų, atsidavusių aukštesniam tikslui.

Gediminas Sagatys

Edita Znutienė

Vienas iš kritikuojamų teisėjų atrankų aspektų – ilga jų trukmė. Kokių problemų šiame procese pastebite Jūs?

Gediminas Sagatys. Sutinku, kad ilga atrankų trukmė yra didelė problema. Kita vertus, nemanau, kad esamomis sąlygomis Komisija gali ją iš esmės išspręsti. Visiems Komisijos nariams tai yra papildomas darbas, kuriam ir taip aukojama mažiausiai penktadalis darbo savaitės. Komisijos nariams teisėjams dėl to gali būti

sumažinamas darbo su bylomis krūvis, o Komisijos nariai ne teisėjai dirba savo pagrindinio darbo laiko sąskaita. Dėkojant jiems už tai, vargu ar galima reikalauti daugiau. Spartinti atrankas trumpinant Komisijos pokalbiui su pretendentais skiriamą laiką, kuris šiuo metu svyruoja nuo 30 iki 40 minučių, – taip pat ne išeitis. Komisija turi pažinti kiekvieną pretendentą ne tik iš turimų dokumentų, bet ir gyvai pabendravusi. Respublikos Prezidento iniciatyva šiuo metu rengiami Teismų įstatymo pakeitimai, kurie turėtų padėti efektyviau spręsti laisvų teisėjų etatų užėmimo klausimus.

Kalbėdamas apie kitus probleminius aspektus, išskirčiau mažą konkurenciją atrankose į laisvas apylinkių teismų teisėjų vietas, išskyrus galbūt Vilnių ir Kauną. Akivaizdu, kad teisėjo profesija su jai tenkančia didžiule atsakomybe ir darbo krūviu, nuolat akcentuojamais pačiais aukščiausiais profesiniais ir etiniais reikalavimais daugeliui teisininkų nebėra profesinės karjeros svajonė. Mainais į tai siūlomas dažnai ir 2 000 eurų po mokesčių nesiekiantis atlyginimas tarp kvalifikuotų teisininkų yra nekonkurencingas. Atrankose į teisėjų pareigas beveik nebesulaukiame prokurorų, advokatų (per pirmąjį Komisijos veiklos pusmetį norą tapti teisėjais pareiškė vos keletas advokatų ir vienas prokuroro padėjėjas), nekalbant apie antstolius ar notarus. Šiandien pralaimime kovą dėl talentų ne tik laisvosioms teisininkų profesijoms, bet ir viešajam sektoriui, dėl to neišvengiamai kenčia teismų veiklos kokybė. Be to, visuotinai žinoma, kad neatitikimas tarp patikėtų funkcijų ir gaunamo atlygio lemia ir kitas (pvz., korupcijos, atmestino požiūrio į darbą) rizikas. Keista, bet, regis, ši problema be pačių teisėjų nedaug kam rūpi.

> **„Svarbu tai, kad tiek pirmiau paminėtas, tiek kitas problemas pastebime ir nuoširdžiai stengiamės spręsti, formuoti nuoseklią Komisijos praktiką.“**

Pradėjusi savo veiklą naujos sudėties Komisija susidūrė su problema dėl pretendentų specializacijos reikšmės, atsižvelgiant į teismo, į kurį pretenduojama, trūkstamą specializaciją: jei teisme trūksta, pavyzdžiui, baudžiamųjų bylų teisėjo, ar Komisija turėtų į tai atsižvelgti vertindama pretendentų, kurie iki tol dirbo ir ateityje nusiteikę dirbti išimtinai tik su civilinėmis bylomis, motyvaciją ir teisinio darbo pobūdį? Atvirkščiai, ar Komisija turėtų nekreipti dėmesio į pretendento specializaciją, atsižvelgdama į tai, kad pagal Teismų įstatymą tais atvejais, kai nuo paskutinės atrankos į to paties teismo teisėjo pareigas praėjo mažiau kaip 6 mėnesiai, nauja atranka gali būti nepradedama, o atrankoje dalyvavęs asmuo į to paties teismo teisėjo pareigas paskiriamas vadovaujantis ankstesnėmis Komisijos išvadomis? Aptariama problema yra kompleksinė, ji susijusi ir su teismų pirmininkų teise paskirstyti teisėjus į atitinkamus skyrius. Mano galva, šioje srityje būtina siekti maksimalaus efektyvumo ir skaidrumo užtikrinant, be kita ko, savalaikį ir tinkamą potencialių pretendentų informavimą tiek apie esamą, tiek apie planuojamą (prognozuojamą) *atitinkamos specializacijos* teisėjų poreikį konkrečiame teisme.

Komisijai nuolat tenka spręsti kasdieninius probleminius klausimus, susijusius su pretendentų vertinimo kriterijų taikymu. Pavyzdžiui, diskutuojame, kaip turėtų būti vertinami Komisijai pateikti ankstesni duomenys apie pretendentus: ar vertinant pretendento asmenines savybes turėtų būti atsižvelgiama į prieš 10 metų skirtą drausminę nuobaudą ar prieš 5 metus padarytą kelių eismo taisyklių pažeidimą? Ar šie duomenys atspindi *dabartinę* pretendento asmenybę? Ar teisėjas turi teisę į netobulą praeitį? Komisijai taip pat tenka spręsti atrankoje dalyvaujančių asmenų prašymus įvertinti jų pateiktus papildomus dokumentus arba nevertinti tam tikruose dokumentuose esančios informacijos dėl galimo juos surašiusių asmenų suinteresuotumo, netinkamo faktų interpretavimo. Dalį problemų sukuria ir patys pretendentai: laiku neatnaujindami savo byloje esančių anketinių duomenų, netinkamai užpildydami anketas ir kt.

Natūralu, kad teisės aktai detaliai nereglamentuoja visų atrankos metu kylančių klausimų. Vis dėlto Komisijos nuoseklumas juos sprendžiant yra būtinas. Svarbu tai, kad tiek pirmiau paminėtas, tiek kitas problemas pastebime ir nuoširdžiai stengiamės spręsti, formuoti nuoseklią Komisijos praktiką. Tai daryti skatina ir nuo 2020 m. sausio 1 d. įsigaliojęs teisinis reglamentavimas, numatantis Komisijos išvadų apskundimo Lietuvos Aukščiausiajam Teismui galimybę. Nors Komisijos išvada, būdama rekomendacinio pobūdžio, ir nėra tradicinis teisminio ginčo objektas, manau, kad teisminės Komisijos veiklos kontrolės galimybė yra teigiamas reiškinys, užtikrinantis atrankos procedūrose dalyvaujančių asmenų teises ir atliekantis teisinio reguliavimo spragų užpildymo funkciją.

Šie pandemijos metai pakeitė ir Komisijos darbą – posėdžiai bei pokalbiai su pretendentais vyksta nuotolinėmis priemonėmis. Ar tai neapsunkino atrankų proceso? Galbūt atvirkščiai – pastebite teigiamų aspektų?

Jolanta Mažylė

Skirgailė Žalimienė

Lina Mikalonienė. Iš pradžių Komisijos posėdžiai vyko tradiciniu būdu – gyvai bendraujant. Dėl pandemijos dirbame nuotoliniu būdu. Žmonės skirtingi, tad ir į nuotolinį bendravimą reaguoja nevienodai. Vis dėlto tai padeda užtikrinti teisėjų korpuso formavimo tęstinumą, o kartu ir visiems mums – tiek pretendentams, tiek ir Komisijai – prisitaikyti prie dinamiškai besikeičiančios aplinkos ir naujovių, būti lankstesniems ir mobilesniems.

Komisijos nariai turi gana ribotą laiką pabendrauti su kandidatu į teisėjus. Ar to pakanka išsamiam pretendento darbo ir asmenybės įvertinimui?

Jolanta Mažylė. Iki susitikimo su pretendentu Komisijos nariai turi laiko susipažinti su Nacionalinės teismų administracijos pateikta medžiaga apie jį. Tad natūralu, jog pasirengti susitikimui skiriama daug daugiau laiko nei pačiam susitikimui. Tą laiką Komisijos nariai ir išnaudoja gilindamiesi į išsamią informaciją apie pretendentą. O tai, kas yra pateiktoje medžiagoje, matyt, ne tik sudaro bendrą vaizdą apie asmenybę, jos profesinės karjeros pokyčius ir gyvenimo vingius, bet ir duoda minčių pokalbiui su pretendentu.

Apie teisėjų atrankas dažnai kalbama paslaptingai, sklando įvairūs gandai apie atrankose užduodamus klausimus. Ko iš tikrųjų gali tikėtis kiekvienas pretendentas, atvykęs į Komisijos posėdį? Koks klausimas tikrai bus užduotas?

Jolanta Mažylė. Apie sklandžiusius ar sklandančius gandus tiek teisėjų, tiek ir pretendentų į teisėjus bendruomenėse, manyčiau, kalbėti yra labai nesolidu ir tiesiog neatsakinga. Ko gero, standartinių klausimų susitikimuose nebūna, nes kiekvienas pretendentas yra asmenybė su savo gyvenimiška ir profesine patirtimi. Koks klausimas tikrai bus užduotas, būtinai pasakysiu: *Laba diena, prisistatykite.*

Vieni pretendentai į teisėjus paskiriami jau po pirmųjų atrankų, o dalis kandidatų atrankose dalyvauja ir ne vienus metus. Sprendžiant iš tų atrankų, kurias jau teko vykdyti, kur tokiems kandidatams siūlytumėte pasitobulinti?

Skirgailė Žalimienė. Natūralu, kad skiriasi visų pretendentų į teisėjus išsilavinimas, darbinė ir gyvenimiška patirtis, asmeninės savybės. Komisija atlieka pretendentų į teisėjus vertinimą itin kruopščiai, remdamasi vienodais kriterijais ir parametrais, pagal kuriuos visi pretendentai įvertinami panašiomis sąlygomis. Komisija analizuoja ir lygina pretendentų nuopelnus, vadovaudamasi panašiais informacijos šaltiniais ir duomenimis, taiko procedūras ar metodus, kuriais galima pašalinti rekomendacijų ar vertinimų subjektiškumą.

Taigi Komisija siekia užtikrinti vienodą vertinimo ir teisėjų karjeros tvarką. Šiuo atveju reikėtų pabrėžti, kad tam tikrų pareigų turėjimas tam tikrą metų skaičių visiškai neįrodo, jog suinteresuotasis asmuo turi specialių nuopelnų. Jeigu darbo stažas einant to paties lygio pareigas būtų laikomas lemiamu kriterijumi, teisėju automatiškai galėtų tapti teisėjų padėjėjai, padirbę tam tikrą metų skaičių teismuose. Tačiau tokia tvarka nebūtų suderinama su teisėjų atrankos principu, pagal kurį teisėjais turėtų tapti tik gabiausieji, našiausieji ir principingiausieji.

Norėtųsi pabrėžti, kad neretai vieni pretendentai Komisijos neįvardijami tinkamiausiais vien dėl to, kad kiti dalyvavę atrankoje pretendentai pagal savo išsilavinimą, darbinę ar gyvenimišką patirtį buvo daug pranašesni už pirmuosius. Vis dėlto tai nereiškia, kad reikia nuleisti rankas ir daugiau nedalyvauti atrankose. Tobulintis, manyčiau, turėtų visi – ir pretendentai, ir esami teisėjai, nes tik tokiu būdu galėsime atliepti į nuolat besikeičiančio pasaulio aktualijas.

Linkime pretendentams, kurie nebuvo atrinkti tinkamiausiais, toliau dalyvauti kitose atrankose ir nepamiršti to, kad teisėjas – tai teisės profesionalas, kurio profesinės žinios bei asmeninės savybės turėtų būti pavyzdinės teisininkų bendrijoje.

> **Vieni iš svarbiausių duomenų, rodančių, ar asmuo bus tinkamas vadovas, manau, tie, kurie atskleidžia pretendento iniciatyvumą, dalyvavimą visuomeninėje veikloje, ankstesnę vadovavimo patirtį, asmenines savybes, tarp jų ypač svarbūs duomenys apie bendravimo įgūdžius, konstruktyvumą konfliktinėse situacijose.**

Komisija vykdo ne tik naujų apylinkės teismų teisėjų atranką, bet ir vertina pretendentus į aukštesnius teismus, teismų vadovus. Kaip manote, kodėl gana mažai teisėjų pasiryžta dalyvauti atrankose į teismų vadovus?

Marius Bajoras. Kiekviename teisme yra patyrusių, turinčių autoritetą kolektyve, pasižyminčių vadovams reikalingomis savybėmis teisėjų, todėl neabejotina, kad gerokai daugiau kolegų galėtų sėkmingai pretenduoti į vadovų pareigas. Kodėl taip nėra, priežasčių nemažai. Manau, pagrindinė priežastis objektyvi, tai – pareigų pobūdis, kuris gerokai skiriasi nuo įprastinės teisėjo veiklos. Kolegos nelinkę

Marius Bajoras

Jolanta Zajančkauskienė

iškeisti jiems mielos ir gerai įsisavintos bylų nagrinėjimo veiklos į administravimo, organizavimo ir panašų darbą, kuriam reikia skirti daug energijos ir laiko. Kita priežastis – suvokimas, kad vadovai vieni negali išspręsti jautriausių rūpimų problemų, tokių kaip darbo krūviai, kvalifikuotų darbuotojų trūkumas, tinkamas materialinis aprūpinimas ir pan. Išskirčiau ir dar vieną priežastį – per mažą teisėjų įsitraukimą į bendruomenės veiklą. Platesnis teisėjų įsitraukimas į svarstomus aktualius klausimus, nuomonių išklausymas, skatinimas aktyviai dalyvauti savivaldos institucijų, profesinių asociacijų veikloje yra vieni svarbiausių dalykų ugdant lyderius teismų sistemoje. Be to, rasti tinkamų vadovų galėtų padėti ir didesnis pačių kolektyvų aktyvumas, lengvas postūmis ir palaikymas kolegų, kurie to verti.

Vykdant teismų vadovų atrankas atliekamos ir anoniminės to teismo darbuotojų apklausos. Ar aktyviai atsakoma į klausimus ir ar informatyvūs šie duomenys Komisijai, kuri renka tinkamiausią kandidatą? Kokie duomenys, Jūsų nuomone, geriausiai parodo, kuris kandidatas bus tinkamiausias valdyti teismo darbą?

Marius Bajoras. Naujos sudėties Komisija kol kas įvykdė tik vieną atranką į vadovaujamas pareigas. Šios atrankos metu pateiktoje anoniminėje apklausoje buvo aktyviai ir drąsiai atsakoma į klausimus, išsakytos netgi kardinaliai priešingos, kraštutinės nuomonės. Manau, tokie duomenys iš esmės naudingi, jie parodo ne tik silpnąsias ir stipriąsias pretendento savybes, bet ir esančias kolektyvo problemas. Kita vertus, šie duomenys negali būti pernelyg sureikšminami, kadangi pildydami anoniminę apklausos anketą respondentai gali būti linkę į subjektyvumą, kategoriškumą. Vieni iš svarbiausių duomenų, rodančių, ar asmuo bus tinkamas vadovas, manau, tie, kurie atskleidžia pretendento iniciatyvumą, dalyvavimą visuomeninėje veikloje, ankstesnę vadovavimo patirtį, asmenines savybes, tarp jų ypač svarbūs duomenys apie bendravimo įgūdžius, konstruktyvumą konfliktinėse situacijose, taip pat Komisijai visada labai svarbus motyvacijos stiprumas.

Kalbant tiek apie pretendentus į apylinkių teismų teisėjus, tiek apie karjeros siekiančius teisėjus – ar dažnai atrankose pretendentams trukdo jaudulys? Ar aktyviai ir atsakingai pretendentai parengia ir pateikia papildomus juos charakterizuojančius duomenis?

Jolanta Zajančkauskienė. Dauguma pretendentų yra pasiruošę atrankai. Jaudulys tikrai jų nekausto. Pretenduojantys asmenys turi įgiję atitinkamą kvalifikaciją, kompetenciją, pasižymi tam tikromis asmeninėmis savybėmis. Galima sakyti, kad iš esmės pretendentai gana aktyviai ir atsakingai parengia ir pateikia papildomus juos charakterizuojančius dokumentus, duomenis. Kiekvieną kartą prieš atranką pretendentai informuojami apie jau pateiktų duomenų atnaujinimo galimybę. Patariame šia galimybe pasinaudoti ir Komisijai pateikti aktualius, pačius naujausius duomenis.

Ko palinkėtumėte ir kaip siūlytumėte pasirengti pokalbiui kiekvienam asmeniui, atvykstančiam į Komisijos posėdį?

Jolanta Zajančkauskienė. Visų pirma verta pasitikrinti, ar Komisijai pateikėte aktualius, nepasenusius duomenis. Jei būtina, juos atnaujinti. Antra, pasirengti pokalbiui. Apmąstyti savo darbinę patirtį, asmenines savybes ir pan.

Skirgailė Žalimienė. Linkime kiekvienam pretendentui gebėti įtikinti Komisiją, kad jis yra tinkamiausias, jei to iš tiesų vertas. Vis dėlto net ir tobulai pavykęs pokalbis negalėtų pakeisti turimų biografinių duomenų, dėl to taip pat linkime būti sąžiningiems ir savikritiškiems atrankos metu.

■

2020 M. PRETENDENTŲ Į TEISĖJUS ATRANKOS KOMISIJA:

posėdžiavo **31** **kartą**

vertino **255** **pretendentus**

paskelbė **36** **išvadas**

PRETENDENTŲ Į TEISĖJUS ATRANKOS KOMISIJOS PRIPAŽINTI TINKAMIAUSI PRETENDENTAI:

Sigita Jokimaitė: „Pagarbos žmogui, padorumo ir pavyzdingumo principai turi būti pirmoje vietoje“

Audris Kutrevičius, Vilniaus apygardos administracinio teismo pirmininko padėjėjas ryšiams su žiniasklaida ir visuomene

Praėjusių metų pabaigoje atnaujintai Teisėjų etikos ir drausmės komisijai vadovauja Lietuvos Aukščiausiojo Teismo teisėja Sigita Jokimaitė, anksčiau buvusi šios Komisijos nare. Komisijos pirmininkė sutiko pasidalyti mintimis apie keliamus reikalavimus teisėjams, gaunamus skundus ir dėl kokio kolegų elgesio jai būna apmaudu.

Teisėjos karjerą pradėjote prieš 20 metų Vilniaus miesto 3 apylinkės teisme. Ar per tuos metus matėte daug kolegų, kurie netinkamai elgėsi posėdžių metu?

Tie 20 metų net ne praėjo, o tiesiog pralėkė. Turbūt pirmaisiais darbo metais kiekvienas teisėjas labiau susitelkia į bylų nagrinėjimą, pasiruošimą tam, o ne į savo kolegų elgesio stebėseną. Kita vertus, dirbant pirmosios instancijos teisme, padirbėti teisėjų kolegijose tenka retai. Labiau stebėti ir analizuoti kolegų teisėjų elgesį galima nagrinėjant bylas jau apeliacinės instancijos teismuose, kai dirbama kolegijose. Pažvelgusi į tam tikrus aspektus jau iš dabartinės pozicijos, kai teko padirbėti ir pirmosios, ir apeliacinės instancijos teismuose, galiu pasakyti, kad buvo visko, ir viskas nuo tų 2001 m., kai pradėjau dirbti Vilniaus miesto 3 apylinkės teisme, tikrai pasikeitė.

Visų pirma, daromi teismo posėdžių įrašai, ir tai labai didelis pliusas bei pagalba tiek ginant teisėjus nuo nepagrįstų skundų bei puolimų, tiek įrodinėjant, kad teisėjas posėdžių metu elgėsi netinkamai. Kai pradėjau karjerą, buvo tik teismo posėdžių protokolai.

Galiu patvirtinti, kad tuo periodu, kai dar nebuvo teismo posėdžių įrašų, moralizavimo, replikų, susierzinimo, balso pakėlimo ir panašių elgesio modelių, kurie, deja, rodo teisėjo šališkumą ir labai kenkia visuomenės pasitikėjimui teismais, tikrai pasitaikydavo. Nagrinėjant bylas kolegialiai, t. y. trims teisėjams, kartais (tie atvejai tikrai nebuvo dažni) kildavo didelis noras kai kuriuos kolegas stabdyti, prašyti išlikti neutralius, nerodyti susierzinimo, leisti proceso dalyviams pasisakyti, jų nenutraukinėti. Visų antra, reikia pabrėžti ir tai, kad teisėjas taip pat yra žmogus ir asmenybė, turinti būdingas charakterio savybes, nulemiančias tai, jog kiekvienas iš mūsų proceso metu turime savo darbo stilių, tempą, apklausos taktikas, kalbėjimo manierą, balso tembrą ir pan.

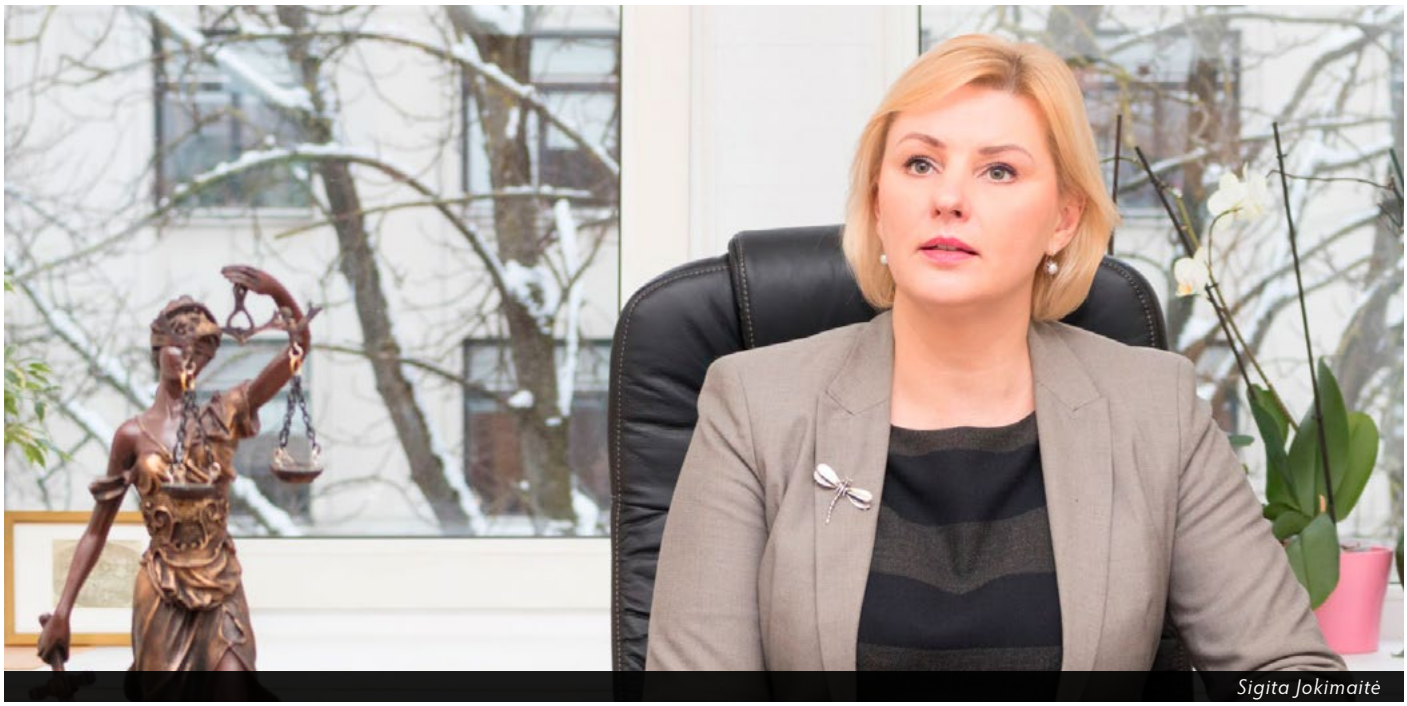
Kokių teisėjų elgesio pasikeitimų pastebėjote per tuos porą dešimtmečių?

Dažnai Komisijos sprendimuose pabrėžiame, kad pagarbos žmogui, padorumo, pavyzdingumo principai visada turi būti pirmoje vietoje. Teisėjas vadovaudamas procesui turi teisę šalinti su byla nesusijusius klausimus, nutraukti abstraktaus pobūdžio pasisakymus, nurodyti, kad į konkretų klausimą jau buvo atsakyta, ir pan. Tačiau tai darydamas jis privalo laikytis Teisėjų etikos kodekse įtvirtintų pagrindinių teisėjų elgesio principų, elgtis ir kalbėti taip, kad nebūtų pakenkta teismo autoritetui, t. y. kalbėti mandagiai, vengti balso pakėlimo, nerodyti susierzinimo, pykčio, nemoralizuoti teismo procese dalyvaujančių asmenų, būti kantrus ir mandagus. Galiu pasidžiaugti, kad šių reikalavimų tikrai laikomasi, o su jų nesilaikymo, pažeidimo atvejais Komisija savo praktikoje susiduria vis rečiau.

Teisėjų elgesys išties pasikeitė, etinis sąmoningumas, mano nuomone, išaugo. Beje, čia labai svarbų vaidmenį atliko ir šiuo metu atlieka teisėjų etikos sklaida teisėjų bendruomenėje. Komisija teikia konsultacijas ir rekomendacijas teisėjų etikos klausimais, inicijuoja ir organizuoja mokymus, susitikimus, diskusijas, viešina savo veiklą kitais būdais. Ankstesni Komisijos pirmininkai A. Gutauskas ir A. Norkūnas dėjo daug pastangų šioje srityje. Teisėjų etikos mokymus teisėjams vedu ir aš, ir tai darau su dideliu malonumu, nes kiekvieną kartą kyla įdomios diskusijos, išsakomi labai reikalingi pastebėjimai, apsikeičiama praktika ir pan.

> **„Teisėjų etikos ir drausmės komisija, visų pirma, atlieka tam tikro filtro ir, galima sakyti, ikiteisminio tyrimo institucijos, padedančios Teisėjų garbės teismui nagrinėti tik pagrįstai iškeltas, parengtas drausmės bylas, vaidmenį.“**

Dvi teismų savivaldos institucijos nagrinėja skundus dėl teisėjų elgesio: Teisėjų garbės teismas ir Teisėjų etikos ir drausmės komisija. Dėl tokios tvarkos pareiškėjai kartais sprendimo laukia ir daugiau kaip metus. Ar nebūtų tikslinga įsteigti vieną instituciją (jas turi ir



Sigita Jokimaitė

kitų teisinių profesijų atstovai: prokurorai, advokatai, notarai, antstoliai)?

Pritariu, kad mūsų, t. y. teismų, savivaldos sistema teisėjų etikos priežiūros srityje gali būti tobulinama. Vis dėlto, mano giliu įsitikinimu, o jis susiformavo dirbant šioje sistemoje kelerius metus, ji tikrai veiksminga ir toks modelis turi daugiau pliusų nei minusų. Teisėjų etikos ir drausmės komisija, visų pirma, atlieka tam tikro filtro ir, galima sakyti, ikiteisminio tyrimo institucijos, padedančios Teisėjų garbės teismui nagrinėti tik pagrįstai iškeltas, parengtas drausmės bylas, vaidmenį. Pagal Komisijos nuostatus, gavus teikimą (skundą, pareiškimą, pranešimą), pirmiausia nustatoma, ar jis atitinka jam keliamus reikalavimus ir ar toks teikimas iš viso nagrinėtinas Komisijos posėdyje. Taip pat labai reikšminga tai, kad Komisija surenka (jei to reikia) papildomą medžiagą – gauna teisėjų paaiškinimus, paveda atlikti tyrimus ir pan.

„Dažnai pralaimėjusi šalis, išreikšdama nepasitenkinimą teismo priimtu procesiniu sprendimu, pasinaudoja ne tik galimybe apskųsti jį instanciniu būdu, bet ir skundžia teisėjo procesinius veiksmus Teisėjų etikos ir drausmės komisijai.“

Dar vieną labai svarbų momentą apibūdinčiau kaip mūsų sistemos pliusą, o ne minusą. Teisėjams, pažeidusiems Teisėjų etikos kodekse nustatytas elgesio taisykles, bet pripažinusiems tokias savo klaidas, Komisija, atsižvelgusi į nusižengimo pobūdį, pasekmes, požiūrį į padarytą nusižengimą ir pastangas pasekmėms pašalinti, gali atsisakyti iškelti drausmės bylą nuspręsdama, jog pats apsvarstymas Komisijoje yra pakankamas poveikis teisėjui (šiuo atveju byla į Teisėjų garbės teismą nepatenka). Iš savo praktikos galiu pasakyti, kad pats teisėjo svarstymas Komisijoje yra labai veiksminga prevencinė priemonė, padedanti užtikrinti, jog toks teisėjo elgesys ateityje tikrai nepasikartos. Daugelis teisėjų labai išgyvena dėl padarytų pažeidimų.

Pastaraisiais metais skundų, kuriuos gauna Teisėjų etikos ir drausmės komisija, mažėja. Ar per tuos metus pasikeitė teisėjų elgesys, ar žmonės nebenori rašinėti skundų?

Tendencijos tokios: 2016 m. gauta 218 skundų, 2017 m. – 254, 2018 m. – 314, 2019 m. – 258, 2020 m. – 213. Taigi vidurkis per šiuos penkerius metus yra 251 skundas. Metus sudaro 365 dienos, darbo dienų, kaip žinome, yra dar mažiau, taigi skundų pakankamai ir, mano nuomone, jų bus ir ateityje. Priežastis paprasta: kad ir kokio aukšto lygio būtų teisėjų sąmoningumas etikos srityje, visgi analizuojant daugelio skundų, kurie nenagrinėjami Komisijoje, turinį pasitvirtina visiems labai gerai žinoma tiesa, jog dažnai pralaimėjusi šalis, išreikšdama nepasitenkinimą teismo priimtu procesiniu sprendimu, pasinaudoja ne tik galimybe apskųsti jį instanciniu būdu, bet ir skundžia teisėjo procesinius veiksmus Teisėjų etikos ir drausmės komisijai.

Atsakant į tokį skundą pareiškėjams paaiškinama, kad konkrečios bylos nagrinėjimas, joje esančių įrodymų vertinimas, teisės normų aiškinimas ir taikymas, atitinkamų procesinių sprendimų priėmimas ir jų motyvavimas yra teismo procesinė veikla vykdant teisingumą. Pagal Lietuvos Respublikos Konstitucijos 109 straipsnį, teisingumą Lietuvos Respublikoje vykdo tik teismai; teisėjai ir teismai, vykdydami teisingumą, yra nepriklausomi. Bet koks kitų institucijų ar asmenų kišimasis į teisėjo ar teismo veiklą yra draudžiamas ir užtraukia įstatymo nustatytą atsakomybę. Konstitucinis Teismas 2014 m. kovo 10 d. sprendime yra išaiškinęs, jog galimybė teisėjams taikyti kokias nors neigiamus padarinius turinčias priemones už jų priimtus konkrečius sprendimus (juose išdėstytą faktų vertinimą ir teisės aiškinimą) sudarytų prielaidas pažeisti teisėjo procesinį savarankiškumą sprendžiant visus su nagrinėjama byla susijusius klausimus, kištis į teisėjo ar teismo veiksmus vykdant teisingumą. Tai reiškia, kad Komisija neturi teisės revizuoti teisėjo priimto sprendimo turinio, negali vertinti, ar šis procesinis sprendimas teisėtas ir pagrįstas, ir negali taikyti teisėjui drausminės atsakomybės už šio procesinio sprendimo priėmimą.

Teisėjo priimtų procesinių sprendimų ir atliktų procesinių veiksmų teisėtumas ir pagrįstumas gali būti patikrintas tik apskundus juos aukštesnės instancijos teismui.

Komisiją sudaro teisėjai ir visuomenės atstovai. Ar dažnai skiriasi nuomonės?

Būna įvairiai. Dažniausiai nuomonės sutampa, bet pasitaiko atvejų, kai teisėjų ir visuomenės atstovų pozicijos skiriasi. Tai vertinu labai palankiai, nes nuomonių skirtumas, iš to išplaukianti gili ir išsami diskusija nagrinėjamu klausimu tik padeda, o ne trukdo priimti teisingą sprendimą byloje. Įsiklausius į visuomenės atstovų, mūsų Komisijos narių, poziciją tampa aišku, kad būnant teismų sistemos viduje, o ne jos išorėje, galima nepamatyti, neįvertinti tam tikrų dalykų, nepajusti kai kurių aspektų ir niuansų, kuriuos ypač jautriai vertina visuomenė. Vis dėlto bet kokiu atveju priimdami sprendimą ir Komisijos nariai teisėjai, ir joje dirbantys visuomenės atstovai vadovaujasi ne nuomonėmis, požiūriais (dažnai dėl visuomenėje kilusio rezonanso), o bylos duomenimis ir teisėjo drausminės atsakomybės pagrindais, kurie nustatyti įstatyme.

Dėl ko dažniausiai skundžiasi pareiškėjai?

Pareiškėjų skundai labai įvairūs. Didelė jų dalis, kaip jau minėjau ir ką konstatuojame atsakydami, susijusi su teisėjų procesine veikla, teisingumo vykdymu, į kurį Komisija neturi teisės kištis. Dažniausias tokio skundo leitmotyvas – nepatiko bylos baigtis, ginčo išsprendimo rezultatas, vadinasi, teisėjas bylą išnagrinėjo neteisingai, ir, anot pareiškėjo, to pakanka, kad būtų pripažinta, jog teisėjas pažeidė ir etikos taisykles. Reikia pripažinti ir visada atsiminti, jog teisėjai tikrai yra visuomenės stebėjimo objektai ir darbe, t. y. tada, kai nagrinėja bylas, vykdo teisingumą, ir kitoje, nedarbinėje, aplinkoje. Taigi gauname skundų, susijusių ir su teisėjo elgesiu viešojoje erdvėje, socialiniuose tinkluose, pvz., *Facebook*. Visgi didžiausia skundų dalis susijusi su teisėjų elgesiu teismo posėdžių metu, jų, anot pareiškėjų, šališkumu.

Koks skundas Jums įsimintiniausias?

Vis dėlto itin nemalonūs ir įsimenantys blogąja prasme (čia kalbu apie pagrįstus proceso dalyvių skundus, dėl kurių teisėjams buvo iškeltos drausmės bylos) yra pareiškėjų skundai, susiję su netinkamu teisėjų elgesiu bylos nagrinėjimo metu, kai konstatuojami pagarbos žmogui, padorumo, pavyzdingumo principų pažeidimai. Štai vieno teisėjo netinkamą elgesį proceso metu, o būtent dėl konstatuoto posėdžio metu teisėjo irzlumo, nekantrumo, susierzinimo, balso pakėlimo, netinkamų frazių vartojimo, netgi šaukimo, Komisija savo posėdžiuose svarstė net tris kartus. Teismo posėdžio metu (ir tai patvirtino garso įrašai) teisėjas kaltinamojo atžvilgiu vartojo tokias frazes, kaip „čia jums ne pageidavimų koncertas“, „visi jūsų išsidirbinėjimai turi būti pabaigti“ ir pan. Kitoje byloje teisėjas su teismo darbuotojais bendravo arogantiškai, žemino, menkino juos vadindamas „dub dubom“, liepdamas „prikąsti liežuvį“, „pasukti propelerį“. Tokie atvejai ypač kenkia teismo autoritetui ir visuomenės pasitikėjimui teismais.

Kiek maždaug skundų perduodama nagrinėti Teisėjų garbės teismui?

2020 m. Komisija iškėlė dvi drausmės bylas, kurias perdavė nagrinėti Teisėjų garbės teismui. 2019 m. perduota viena byla, 2018 m. – dvi, 2017 m. – keturios.

Iš tiesų šis skaičius, palyginti su tuo, kiek teikimų / skundų gaunama Komisijoje, yra labai mažas. Štai per 2020 m. iš viso gauta 213 teikimų / skundų, kuriais buvo prašoma iškelti teisėjams drausmės bylas. Didelė jų dalis, nesant tam pagrindo, nebuvo perduoti nagrinėti Komisijos posėdyje. Teisėjų garbės teismui 2020 m. perduotos dvi bylos.

> **„Dažniausiai teisėjams kyla klausimų, ar vykdant jiems tam tikrą veiklą, prisiimant tam tikrus įsipareigojimus (pvz., visuomeninėse organizacijose, asociacijose, savanorystės veiklose) nebus pakenkta jų kaip teisėjų nešališkumui ir nepriklausomumui.“**

Ar dažni tokie atvejai, kai Komisija įžvelgia galimą etikos pažeidimą, tačiau Teisėjų garbės teismas tokio pažeidimo nenustato?

Tokie atvejai nėra dažni, mano darbo Komisijoje laikotarpiu jų iš viso nebuvo, tačiau tai nereiškia, kad Teisėjų garbės teismas negali priimti kitokio sprendimo. Teisėjų garbės teismas gali nesutikti su Komisijos sprendimu ir priimti kitokį sprendimą: 1) nutraukti drausmės bylą, nes nėra drausminės atsakomybės pagrindo; 2) nutraukti drausmės bylą, jei praleistas terminas šiai bylai iškelti; 3) apsiriboti drausmės bylos svarstymu; 4) paskirti drausminę nuobaudą.

Kartais ir patys teisėjai Komisijos prašo konsultacijų vienu ar kitu klausimu. Dėl kokių etikos niuansų patiems teisėjams kyla abejonių?

Komisijos konsultacijų spektras labai platus ir įvairus. Visgi galima daryti išvadą, kad dažniausiai teisėjams kyla klausimų, ar vykdant jiems tam tikrą veiklą, prisiimant tam tikrus įsipareigojimus (pvz., visuomeninėse organizacijose, asociacijose, savanorystės veiklose) nebus pakenkta jų kaip teisėjų nešališkumui ir nepriklausomumui.

Pavyzdžiui, buvo suteiktos konsultacijos dėl galimybės teisėjams pasinaudoti sporto klubų pasiūlymais, skirtais juridiniams asmenims; konsultuota dėl to, ar gali teisėjas išnuomoti nekilnojamąjį turtą ir gauti pajamas iš nuomos mokesčio; taip pat suteikta konsultacija, ar nebus etikos pažeidimo, jei būtų įsteigta teismo ar teismo pirmininko taurė ir ja būtų apdovanoti vaikų ir jaunimo sporto varžybų nugalėtojai. Komisijos buvo klausiama ir dėl to, ar apylinkės teismo administracija turi teisę organizuoti pinigų rinkimą į teisėjų fondą, skirtą gimimo dienos dovanoms ar kitoms progoms, ir ar teisėjas gali atsisakyti duoti pinigų į fondą. Teirautasi ir dėl tam tikrų laisvalaikio leidimo formų, t. y. ar jos neprieštarauja teisėjo elgesio principams. Štai viena teisėja klausė, ar jos dalyvavimas mokamuose flamenko šokių pasirodymuose, kuriuos organizuoja viešoji įstaiga, suderinamas su Teisėjų etikos kodekso nuostatomis.

Teisėjams taip pat dažnai kyla klausimų dėl viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje įstatymo taikymo teisėjo veikloje, dėl nusišalinimo nuo bylos nagrinėjimo. Klausta ir apie tai, ar neprieštarautų teisėjo etikos principams savanorystė nevyriausybinėse, pelno nesiekiančiose organizacijose viešosiose įstaigose, centruose, teikiančiose pagalbą socialiai remtiniems asmenims, kuri pasireikštų nemokamu žodinių ar rašytinių konsultacijų tokiems asmenims teikimu. ■

Liudas Ramanauskas:
„Man svarbu, kokioje valstybėje gyvensiu aš ir mano vaikai“

Audris Kutrevičius, Vilniaus apygardos administracinio teismo pirmininko padėjėjas ryšiams su žiniasklaida ir visuomene

Alytaus radijo stoties „FM99“ įkūrėjas, laidų vedėjas, ilgametis Alytaus miesto Kultūros ir meno tarybos pirmininkas, šio miesto Kultūros premijos ir įvairių žurnalistinių konkursų laureatas Liudas Ramanauskas praėjusių metų gruodį Prezidento buvo paskirtas Teisėjų etikos ir drausmės komisijos nariu. Savo įspūdžiais apie pirmuosius darbo šioje Komisijoje mėnesius L. Ramanauskas dalijasi su žurnalu TEISMAI.LT.

Kaip reagavote į Prezidento siūlymą tapti Teisėjų etikos ir drausmės komisijos nariu?

Pirmas jausmas – didžiulė nuostaba. Pamaniau, kuo aš nusipelniau. Paprastai į tokias komisijas kviečia visuomenininkus iš didmiesčių – Vilniaus ar Kauno. Supratau, kad darbas šioje Komisijoje yra didžiulė atsakomybė. Todėl paprašiau savaitės termino šiam siūlymui apgalvoti. Apie jį kalbėjausi ir su kolegomis, ir su šeimos nariais.

Man svarbu, kokioje valstybėje gyvensiu aš ir mano vaikai. Tad po savaitės pasiūlymą dirbti Teisėjų etikos ir drausmės komisijoje priėmiau.

Ar anksčiau buvote susidūręs su teismų sistema?

Ne, su pačia teismų sistema nebuvau susidūręs. Esu bendravęs tik su konkrečiais teisėjais, šnekėjausi apie jų darbą.

Šios Komisijos nariu esate tik nuo praėjusių metų gruodžio mėnesio. Ar daug skundų jau teko nagrinėti?

Realiai Komisijoje pradėjau dirbti nuo sausio mėnesio. Pirmiausia reikėjo susipažinti su jos darbo problematika, labai pravertė šios Komisijos senbuvių perduota patirtis. Nuotolinių posėdžių metu jau išnagrinėjome kokius 5 skundus.

Kokį įspūdį paliko pirmieji darbo šioje Komisijoje mėnesiai?

Supratau, kad visi Komisijos nariai yra suinteresuoti teismų skaidrumu ir atvirumu. Visuomenė irgi nori žinoti, kas vyksta teismų sistemoje.

Koks skundas buvo įsimintiniausias?

Labiausiai įsiminiau vieną skundą dėl bylos, susijusios su vaiku. Toje byloje reikėjo skubiai priimti sprendimą, tačiau jos nagrinėjimas užsitęsė 6 mėnesius, teisėjas aiškino, kad jis atostogavo. Manau, kad visas šis procesas užtruko nepateisinamai ilgai. Juk teisme dirba ir daugiau teisėjų, kurie galėjo operatyviai išnagrinėti bylą. Tokių dalykų teismuose neturėtų vykti.

Liudas Ramanauskas

Ar nekyla didelių diskusijų tarp Komisijos narių profesionalių teisėjų ir narių visuomenės atstovų?

Komisijoje jokių didelių ginčų tarp teisėjų profesionalų ir visuomenininkų nekyla. Aišku, būna įvairių nuomonių, tačiau visuomet šnekame argumentų kalba.

Beveik tris dešimtmečius vadovaujate Alytaus radijo stočiai „FM99“. Ar laidose kalbama apie teisines problemas, teismų darbą, teisinį švietimą?

Mūsų radijo stočiai šios temos aktualios. Rengdami radijo laidas bendraujame ir su teisėjais, ir su policijos bei prokuratūros atstovais. Stengiamės, kad šie radijo pokalbiai turėtų išliekamąją vertę.

Nors Alytus nėra didelis miestas, tačiau jame kažkada ir meras buvo sulaikytas, ir korupcijos skandalų buvę, ir didžiulis padangų gaisras buvo kilęs.

Pasvajokime. Ar nenorėtumėte būti teisėju?

Teisėju niekada nenorėjau būti. Vaikystėje svajojau apie psichologo darbą. Manau, kad psichologo ir žurnalisto darbas turi labai daug panašumų. ■

Organizacijos kultūrą perpranta kiekvienas klientas

Miglė Pavliukovičienė, Nacionalinės teismų administracijos Komunikacijos skyriaus vyriausioji specialistė

Kasdien eidami į darbą galvojame apie tai, ką tądien reikia padaryti, ko nespėjame, kiek darbų tenka mums, o kiek kolegoms, apie ką su jais kalbėjome ir su kokiu klientu susitikome vakar. Ar susimąstome, kodėl turime dirbti taip ir būtent tiek, kodėl ir kaip bendraujame tarpusavyje ir su klientais? Visa tai ir dar daugiau aspektų aprėpia organizacinė kultūra, neatsiejama nuo darbinės atmosferos, darbuotojų savijautos, vidinio ir išorinio bendravimo temų ir problemų, kurias žurnale TEISMAI.LT detaliai gvildena „OVC Consulting" partnerė ir vadybos konsultantė Diana Palivonienė ir jau 6 metus Panevėžio apygardoje dirbantiems ikiteisminio tyrimo teisėjams nepilnamečius apklausti padedantis Panevėžio apygardos teismo psichologas Nerijus Ogintas.

Diana Palivonienė

Nerijus Ogintas

Organizacinė kultūra: kas tai yra ir kuo svarbu kiekvienoje didelėje įstaigoje ar įmonėje? Kaip ją apibūdinti vadybiniu ir psichologiniu aspektais?

D. Palivonienė. Organizacinė kultūra visada remiasi tam tikrais žmonių įsitikinimais ir vertybėmis. Tai visuma tam tikrų elgesio normų, formuojančių mūsų elgseną darbe ir darančių didžiulę įtaką rezultatams, kuriuos pasiekiame kaip organizacija. Kultūra – nerašytų darbo taisyklių ir normų visuma. Galima rasti daugybę studijų ir tyrimų, kurie rodo, kad organizacijos, puoselėjančios stiprią organizacinę kultūrą, pasiekia daug geresnių rezultatų, nei tos pačios srities įmonės ar įstaigos, neakcentuojančios savo kultūros.

N. Ogintas. Galiu pridurti, kad organizacinę kultūrą iš psichologinės perspektyvos būtų galima apibūdinti per asmenybių tipus – lyg pati organizacija būtų tarsi kokio nors tipo asmenybė, pvz., paranojinė, depresinė ar kt. Tai lyg įvairių grupių, individų ir jėgų, veikiančių tarp jų, rezultatas, kuris reiškiasi vertybėmis, įsitikinimais ir papročiais.

D. Palivonienė. Mūsų rezultatai – veiklos ir sprendimų pasekmė. Kad ir kaip norėtume veikti objektyviai, dažniausiai pasaulį matome per tam tikrus savo įsitikinimų ir vertybių *akinius.* Kas yra teisinga, o kas neteisinga, kas yra geras, o kas – prastas darbas – visa tai mūsų moralės ir bendro visos organizacijos supratimo suformuoti įsitikinimai, darantys įtaką kiekvieno darbuotojo sprendimams, kurie sudaro visos organizacijos sprendimų visumą ir nulemia jos veiklos rezultatus.

> **„Kas yra teisinga, o kas neteisinga, kas yra geras, o kas – prastas darbas – visa tai mūsų moralės ir bendro visos organizacijos supratimo suformuoti įsitikinimai, darantys įtaką kiekvieno darbuotojo sprendimams, kurie sudaro visos organizacijos sprendimų visumą ir nulemia jos veiklos rezultatus."**

Kartais tenka išgirsti sakant *silpna* arba *stipri organizacinė kultūra*: kokie požymiai lemia kultūros tvirtumą ir kaip tą tvirtumą didinti?

D. Palivonienė. Stiprią organizacinę kultūrą apibūdina trys esminiai parametrai: apibrėžtumas, vienoda samprata ir atitiktis strategijai. Kuo aiškiau apibrėžta ir kiek įmanoma vienodai suprantama, tuo kultūra stipresnė. Ją apibrėžia organizacijos vertybės – esminės elgesio normos. Be galo svarbu, kad dauguma žmonių vienodai suprastų ir taikytų šias normas. Daugelio darbuotojų tinkamo elgesio supratimas turi atitikti organizacijos strategiją, t. y. bendros vertybės ir įsitikinimai turi padėti bendrai siekti strateginių jos tikslų. Tiesa, kartais nerašytos taisyklės trukdo siekti šių tikslų: tokia organizacijos strategija deklaruojami norai, tačiau realus elgesys deklaracijai prieštarauja. Tokiais atvejais galima kalbėti apie silpną organizacinę kultūrą.

N. Ogintas. Reikia pabrėžti, kad būtent vadovai daro didžiulę įtaką organizacinei kultūrai. Sakoma, kad žuvis pūva nuo galvos, tačiau esu girdėjęs ir priešingą vieno gerbiamo terapeuto pasakymą: nuo galvos žuvis gali ir sveikti. Žvelgiant iš psichologinės perspektyvos galima pasitelkti ir kitą – individo – paralelę. Jeigu individas – žmogus – yra pasimetęs ir blogai jaučiasi, tai dažniausiai susiję su vidinių jėgų disbalansu,

tam tikra vidinio destruktyvaus konflikto išraiška. Tam konfliktui spręsti pasitelkiama *galva*, kuria mąstoma ir bandoma suprasti, kas įvyko, siekiama išspręsti *kūno* problemas. Taigi vadovo – lyderio – vaidmuo yra itin svarbus tiek kuriant ir palaikant kultūrą, tiek sprendžiant jos problemas.

Kartais didelių organizacijų vadovai klausia, kaip organizacinė kultūra atsiranda, kaip tinkamai ją suformuoti, kaip pagerinti atmosferą darbe. Ar esama universalių patarimų?

D. Palivonienė. Kultūra egzistuoja nepriklausomai nuo mūsų valios. Pavyzdžiui, susirenka nedidelė žmonių komanda, pradeda dirbti ir visai nejučia ima kristalizuotis bendrai priimtinos būtent šiai darbo grupei būdingos elgesio normos – organizacinės kultūros užuomazgos.

Didelėse bendrovėse ar įstaigose kultūra siejasi su kiekvieno darbuotojo savęs kaip organizacijos dalies identifikavimu, savivoka. Jei mažoje įstaigoje – nekalbant apie pandemijos sąlygas – visi darbuotojai gali matyti vieni kitus, vieni kitų elgesį, tai teritoriškai išsibarsčiusiose, didelėse institucijose, tokiose kaip teismai, žmonės ir padaliniai dirba toli vieni nuo kitų ir tuose organizacijos vienetuose pradeda formuotis subkultūros. Tai – natūralus procesas, tačiau norėdami bendros kultūros, vienodo visų darbuotojų supratimo didelėje bendruomenėje turime labai pasistengti kurti ir palaikyti tam tikrus vienodus veiklos principus. Jei to nedarysime, ilgainiui susiformavusios subkultūros nulems skirtingą padalinių elgseną, bus itin sunku bendrai veikti ir siekti vienodų tikslų.

Manau, kad ir teismų atveju be galo svarbu išlaikyti vienodus veiklos standartus, juos užrašyti vertybių forma: rašytinę formą įgavusios bendros elgesio taisyklės leidžia lengviau reguliuoti, užtikrinti organizacijos vieningumą siekiant bendrų tikslų. Komandinis darbas, profesionalumas ar bet kuri kita sąvoka skirtingų darbuotojų gali būti suprasta vis kitaip, todėl reikia užtikrinti, kad kiekvienas žinotų tos sąvokos sampratą, taikomą būtent šioje organizacijoje. Pavyzdžiui, vienose organizacijose profesionalu laikomas labai gerai savo sritį išmanantis žmogus, kitose – labai gerai išmanantis ir tą sritį taikantis asmuo, dar kitose profesionalui keliamas ir nuolatinio mokymosi reikalavimas.

N. Ogintas. Tęsdamas organizacijos kaip kūno paralelę, turiu paminėti, kad *kūno sveikatą* gerina galimybės mažose grupelėse nuoširdžiai ir atvirai pasikalbėti apie teigiamus ir neigiamus dalykus, išlieti pyktį ar pasidalyti džiaugsmu. Labai padeda ir įvairūs vidinės komunikacijos renginiai, pavyzdžiui, kasmetinis kalėdinis vakarėlis ar pan.

Žinoma, jei atviri pokalbiai baigiasi piktais kolektyviniais paverkimais ir cinizmo persmelktų kandžių juokelių, nukreiptų į organizacijos darbuotojus, vadovus, skyrius, o gal ir į pačias vertybes, išliejimu, šių destruktyvių jėgų *telkimasis* veikiausiai rodo pašlijusią organizacijos sveikatą ir besiformuojantį *piktybinį darinį*, į kurį nedelsiant būtina atkreipti dėmesį.

> **„Bendras sutarimas ir tarpusavio santykiai yra be galo svarbios sėkmingo įstaigos veikimo sąlygos. Tuos santykius kuriantys kolegos gali būti įpratę dėl kylančių problemų kaltinti ką nors kitą, arba atvirkščiai, – veikti, ieškoti problemų sprendimo būdų.“**

Kiekviena organizacija yra unikali, galima rasti skirtumų, kuriuos nulemia tam tikroms profesijoms nustatomi elgesio standartai. Teismų veikla neretai tapatinama su teisėjo darbu ir vertinama remiantis teisėjų etikos kodeksu, kuriame pabrėžiami nešališkumo, nepriklausomumo ir kiti fundamentalūs principai. Kaip suderinti nešališkumą, nepriklausomumą su vieningumu, kaip vienu pagrindinių sėkmingos organizacijos veiklos veiksnių?

D. Palivonienė. Kai manęs paklausia, kokius vidinius darbo principus geriausia nusistatyti ir jų laikytis, aš atsakau, kad *vieno recepto* nėra. Svarbiausia, kad jie padėtų įgyvendinti tą veiklos viziją, kurios siekiame. Vis dėlto svarbu ir tai, kad jų aklai nekopijuotume iš kitų. Viena yra ekspertų patarimai iš šalies, kita – vidiniai susitarimai. Jei taisyklės pasiimamos iš išorės, o ne išdiskutuojamos viduje, žmonės nejaučia tiesiog užrašytų žodžių esmės ir prasmės savo darbuose.

Nešališkumas yra išties nuostabus principas, taikomas įvairiose sėkmingą organizacinę kultūrą puoselėjančiose įmonėse ir įstaigose. Visgi skirtingose organizacijose jis gali būti pavadintas skirtingai: kaip skaidrumas, atvirumas ar kt. Man vieningumas ir nešališkumas yra absoliučiai tarpusavy derantys dalykai: tik konkrečios organizacijos darbuotojai gali sutarti, kokių elgesio normų jie laikysis. Aš, kaip potenciali teismų klientė, tikiuosi, kad teismų sprendimai priimami nešališkai. Tikiuosi, kad lygiai taip pat nešališkai teismuose bendraujama su darbuotojais, kad elgesys yra paremtas aiškiais ir objektyviais kriterijais. O vieningumas man reiškia, kad kiekviename teisme aš tikiuosi nešališkumo puoselėjimo.

N. Ogintas. Galiu pridurti, kad bendras sutarimas ir tarpusavio santykiai yra be galo svarbios sėkmingo įstaigos veikimo sąlygos. Tuos santykius kuriantys kolegos gali būti įpratę dėl kylančių problemų kaltinti ką nors kitą, arba atvirkščiai, – veikti, ieškoti problemų sprendimo būdų. Jeigu individų vertybės, požiūris ir elgesys problemų akivaizdoje skiriasi nuo bendrų organizacijos darbo principų, galima kalbėti apie silpną organizacinę kultūrą. Sutelktumas yra pageidautinas geros organizacinės kultūros požymis. Susitelkti – nereiškia elgtis vienodai, šališkai ar pasiduoti kieno nors įtakai, tai reiškia produktyviai panaudoti skirtingas vidines jėgas dėl bendro tikslo. Jei dirbama nesutelktai, pasireiškia demotyvacijos, santykių destrukcijos ir organizacijos vertybių ignoravimo tendencijos, galima daryti prielaidą, kad organizacinėje kultūroje esama sunkumų. Žinoma, įmonėje ar įstaigoje turi atsirasti vietos kitokiai nuomonei, žodžio laisvei, tačiau bendras tikslas ir vertybės turėtų būti kuo aiškesni.

Jei organizacijoje atsiranda problemų, ar jas gali ir kaip gali pajusti jos klientai? Kokią įtaką organizacinė kultūra ir vidinė atmosfera gali daryti į teismą atėjusiam žmogui?

D. Palivonienė. Tai, kaip mes elgiamės vieni su kitais darbe, kaip čia jaučiamės, pajunta kiekvienas mūsų klientas: vidinė atmosfera juntama ir už mūsų organizacijos ribų. Šią vidinę atmosferą galima palyginti su nuotrauka, kurioje atsispindi organizacinės kultūros akimirka. Jei atmosfera – momentinis įspūdis, tai kultūra – ilgalaikis, lėtai besikeičiantis mūsų elgesio pagrindas, kuris susiformuoja ne per dieną, o jo pasekmės jaučiamos labai ilgai. Jei mes esame pratę nesidalyti informacija įstaigos viduje, ja nesidalijame ir su išorės klientais, jei viduje bendraujame žvelgdami iš aukšto ar atskirdami savus nuo svetimų, mūsų klientai pasijus žeminami ar svetimi. Mūsų tikrosios gražiosios vertybės veikia elgesį su visais, neišskiriant vidinio ir išorinio bendravimo. Tos vertybės formuoja žmonių supratimą apie tai, kokia yra organizacija, aptariamu atveju – kokie yra teismai.

N. Ogintas. Ne vienus metus dirbu Panevėžio apygardos teisme, todėl galiu

drąsiai teigti, kad čia juntama pagarba, tvarka, rūpestingumu ir dėmesingumu dvelkianti atmosfera. Pasigilinus aiškėja, iš kur ši atmosfera kyla: vos įžengus pro duris draugiškai pasitinka ir pasisveikina budintis asmuo, o raštinėje pateikiami dalykiški, bet malonūs atsakymai į užduotus klausimus. Dažnai pasijauti gavęs net truputį daugiau, nei tikėjaisi – šypseną, malonų toną, jausmą, kad žmonės nori tau padėti. Mano žiniomis, net teismo vidaus spalvos pasirinktos ne atsitiktinai, o atsižvelgiant į tai, kad atėję žmonės jaustųsi komfortiškai.

> **Kaip ir kiekvieno tęstinio proceso, taip ir kultūros puoselėjimo atveju būtina nuolat įsivertinti savo veiksmus, nustatyti problemines vietas ir paklausti savęs, ar tikrai darome viską, kad mūsų klientai jaustųsi gerai.**

Žinoma, esama labai skirtingų teismų ir jų unikalių kultūrų, taip pat ir tam tikrų problemų juose, tačiau, kiek teko girdėti iš kolegų, dirbančių įvairiuose šalies teismuose, visuma daro teigiamą įspūdį. Vis dėlto siekdami kuo geresnių rezultatų turėtume nuolat pasitikrinti, ar esame susitelkę, ar nekyla sėkmingai veiklai koją kišančių problemų, kurias pastebi kiekvienas į įstaigą užsukęs klientas.

Manau, jog teisme turime sudaryti neutralią ir saugią atmosferą tam, kad liudyti atėjęs žmogus nebūtų trikdomas netinkamo elgesio ar kitų veiksnių ir tiek fiziškai, tiek psichologiškai jaustųsi saugus. Reikia pastebėti, kad neretai pasitaiko atvejų, kai pats žmogus ateina turėdamas tam tikrų, gal net pasąmoninių, t. y. tokių, kurių pats neįtaria turįs, ketinimų manipuliuoti, ieškoti priekabių, kai greta tokio žmogaus atsidūręs kitas liudytojas ir visi aplinkiniai pasijunta nesaugūs. Mūsų, teismų darbuotojų, misija – užkirsti kelią tokioms situacijoms ar jas kiek įmanoma sušvelninti. Manau, kad visi tą puikiai suvokiame. Tikiu, kad nė viename teisme nėra tiek *nekultūros* prasme pažengusio žmogaus, kuris bandytų į teismą atėjusiam asmeniui sukelti diskomfortą, jo atžvilgiu *paleisti kandų juokelį*. Vis dėlto kaip ir kiekvieno tęstinio proceso, taip ir kultūros puoselėjimo atveju būtina nuolat įsivertinti savo veiksmus, nustatyti problemines vietas ir paklausti savęs, ar tikrai darome viską, kad mūsų klientai jaustųsi gerai.

Klientų aptarnavimo kokybė neatsiejama nuo darbuotojų savijautos ir darbingumo aspektų. Kokie veiksniai gali daryti įtaką šiems aspektams?

N. Ogintas. Savijauta ir darbingumas gali pablogėti dėl ligos, tačiau tam įtakos gali turėti ir prasta darbinė atmosfera. Jei žmogus darbe jaučiasi nevertinamas, nemylimas, jo ir organizacijos vertybės nesutampa, kyla grėsmė jo darbingumui ir klientų aptarnavimo kokybei. Vien tokio žmogaus veide galima pamatyti problemas, su kuriomis jis kasdien susiduria savo darbe. Pamatęs tokį veidą, išgirdęs šaltą ir pavargusį toną į įmonę ar įstaigą pirmąkart atėjęs žmogus iš karto gali susidaryti neigiamą įspūdį apie visą organizaciją.

Esu girdėjęs sakant: jei kėdė yra pernelyg patogi ir minkšta, žmogus į ją tiesiog įkrenta, apminga ir negali aktyviai veikti. Taigi atmosfera neturi būti pernelyg patogi terpė, kurioje nelieka sąlygų ir paskatų tobulėti, judėti į priekį. Darbe neturi būti nei per blogai, nei per gerai, turi būti pakankamai gerai, t. y. žmonės darbe turi jaustis pakankamai gerai.

Kai organizacijos kultūroje gajus principas savo problemas permesti kam nors kitam, nuolat ieškoma kaltojo – *atpirkimo ožio*. Tokia įstaiga ar įmonė atsikrato savo ydų jas perkeldama konkrečiam žmogui. Jei *atpirkimo ožio* fenomeno rezultatu tampa žmogaus išėjimas iš organizacijos, tai signalizuoja apie tam tikrą įstaigos ar įmonės *ligą*: nėra sveika savo problemų atsikratyti jas permetant kitam, nes tokiu atveju jos niekur neišeina su žmogumi. Jos toliau kaupiasi ir laikui bėgant vėl permetamos naujam *atpirkimo ožiui*.

> **Pajutus mobingo apraiškas patartina neatsiskirti nuo kolektyvo, neužsisklęsti, toliau bendrauti su kitais, ieškoti bendraminčių, kurie galėtų padėti išgyvendinti netinkamą bendravimo kultūrą. Dažniausiai būtent tai padeda sustabdyti antisocialų elgesį ir kurti stipriai organizacinei kultūrai bei kiekvieno darbuotojo sveikatai palankias sąlygas.**

Darbinę atmosferą, žmogaus savijautą, darbingumą gali pabloginti santykiai su kolegomis ar net dažnai psichologų akcentuojamos patyčios darbe – mobingas. Gerbiamas Nerijau, kas tai? Kaip jį atpažinti ir su juo kovoti?

N. Ogintas. Gali būti įvairių priekabiavimo priežasčių, tačiau ne visada nepagarbus elgesys laikytinas mobingo apraiška. Mobingas – ilgalaikis sistemingas priekabiavimas ar psichologinis teroras, dažniausiai nukreiptas į vieną konkretų asmenį. Deja, dažniausiai patyčių aukomis pasirenkami geri savo sričių specialistai, profesionalai, tyliai, atsakingai, pavyzdingai atliekantys savo darbą, o juos žeminantieji paprastai nenori persistengti darbo atžvilgiu, patys nesijaučia tokie kompetentingi kaip jų aukos, tačiau siekia jas *perlipti*, *perspjauti*.

Gerai įsiklausius, apie mobingą organizacijoje signalizuoja baimės atmosfera: baisu ką nors pasakyti, turėti mintį, idėją, nuolat apima jausmas, kad tave aprėks; nors pats patyčių subjektas retai kada pakelia balsą, tačiau bendraudamas su juo vien dėl grimasos, nusivaipymo jautiesi aprėktas, pažemintas, tau vis subtiliai primenama, kad nieko nesugebi, ne taip dirbi. Patyčių objektas jaučiasi nuolat kritikuojamas, o jo geri darbai nematomi. Neretai galima pastebėti ir dviveidiškumo apraiškų: patyčių subjektas gali elgtis maloniai, kviesti bendrauti, tačiau vėliau viską apverčia, paviešina subtilias paslaptis, apkalba patyčių objektą. Visa tai išgyvendamas mobingo objektas jaučiasi nesaugus savo darbo vietoje, kyla jausmas, kad gniuždoma jo asmenybė. Gaila, bet neretai kolegos nė neįtaria, kad vienas iš jų išgyvena mobingą, o ir patys besityčiojantieji nekelia įtarimų: atrodo, kad jiems sekasi, jie susidaro patrauklų įvaizdį, geba puikiai manipuliuoti. Vis dėlto aplinkiniams mobingą išduoda sistemingos apkalbos, nuolatinė kritika, replikos, vieši pasišaipymai vieno asmens atžvilgiu – smurtautojas gali naudoti pačias įvairiausias patyčių priemones. Jei smurtaujantis asmuo yra aukos vadovas, jis savo pavaldiniui gali skirti kompetencijos neatitinkančias užduotis ir kitaip siekti, kad pasirinkta auka pasijustų sugniuždyta. Todėl dažnai smurtautojo pozicijose atsiduria antisocialaus tipo asmenybės, kurioms būdingi psichopatijos bruožai, tokie kaip neturėjimas sąžinės ir empatijos, manipuliuojanti elgsena, socialinių normų ignoravimas ir nuolatinis galios siekimas.

Pajutus mobingo apraiškas patartina neatsiskirti nuo kolektyvo, neužsisklęsti, toliau bendrauti su kitais, ieškoti

bendraminčių, kurie galėtų padėti išgyvendinti netinkamą bendravimo kultūrą. Dažniausiai būtent tai padeda sustabdyti antisocialų elgesį ir kurti stipriai organizacinei kultūrai bei kiekvieno darbuotojo sveikatai palankias sąlygas.

Gerbiama Diana, ne vienus metus dirbate su daugelio didelių lietuviško ir nelietuviško kapitalo įmonių vadovais, Jums yra tekę pažinti ir ne vienos valstybinės Lietuvos įstaigos organizacinę kultūrą. Ar kinta organizacijų požiūris į savo kultūrą?

D. Palivonienė. Anksčiau organizacinė kultūra būdavo tarsi slaptas vidinis dalykas, kuris paaiškėdavo tik kaip nors prisilietus prie organizacijos: atėjus čia dirbti ar pažįstant ką nors iš darbuotojų. Šiuolaikiniame pasaulyje socialiniams tinklams tapus labai svarbia mūsų gyvenimo dalimi, pasidarė ganėtinai lengva pažinti ne tik žmones, bet ir organizacijas bei jų vidines kultūras, susidaryti nuomonę apie jas, jų atžvilgiu turėti tam tikrų lūkesčių.

Teismų veikla specifinė. Tai nėra vieta, kurioje žmogus patiria tik malonius dalykus, – mes to negalime žadėti socialiniuose tinkluose ar kitoje viešojoje erdvėje, tačiau galime elgtis taip, kad žmogus suprastų: nors sprendimas jam gali būti nepalankus, visgi jis bus teisingas. Žmogus turi žinoti, kad sprendimai priimami objektyviai, skaidriai ir su visa pagarba jam. Visa tai parodo mūsų elgesys: kaip mes elgiamės nuo pat pirmo pasisveikinimo teisme iki išsamaus sprendimo paaiškinimo ir atsisveikinimo.

Džiugu pastebėti, kad per pastaruosius penkerius metus organizacinė kultūra dažniau suvokiama kaip valdymo įrankis, atsirado daugiau organizacijų, norinčių tikslingai ją panaudoti savo veikloje ir sėkmingai tą darančių. Teigiami pokyčiai pastebimi tiek privačiame, tiek viešajame sektoriuose: vis daugiau viešųjų įstaigų deda pastangas valdyti organizacinę kultūrą. Jei anksčiau būdavo galima pastebėti, kad stiprias organizacines kultūras į savo filialus Lietuvoje atneša užsienio įmonės, tai dabar skirtumai tarp lietuviškų ir tarptautinių organizacijų šioje srityje niveliuojasi.

Ryškėja ir dar viena teigiama tendencija: jei anksčiau organizacijų įsivardijamos vertybės visų pirma būdavo siejamos su vidine tvarka, kolektyvu, tiesioginiais klientais ar su jos veikla susiduriančiomis žmonių grupėmis, dabar vis svarbesnes pozicijas įstaigų ir įmonių vertybių sąrašuose užima su socialine atsakomybe, mūsų valstybe, aplinka, gamtos apsauga ir kitais aspektais susijusios vertybės. ■

Komentaras

Marius Dobrovolskis,

Klaipėdos apygardos teismo pirmininkas

Mums iš tiesų rūpi, kaip jaučiasi ir ar yra patenkintas gaunamomis paslaugomis į mūsų teismą kreipęsis asmuo, nes teismui pavesta teisingumo vykdymo misija nėra savitikslė, – ji skirta Žmogui. Taigi teisme aptarnaujamas asmuo visuomet turi jaustis išklausytas, į jo pateiktus klausimus turi būti išsamiai atsakyta, o pačiame teisme kuriama saugi ir pozityvi atmosfera. Dėl šios priežasties nuo 2016 m. teisme atliekame asmenų aptarnavimo kokybės monitoringą. Praėjusiais metais, reaguodami į Teismų asmenų aptarnavimo kokybės užtikrinimo darbo grupės pavedimą atlikti monitoringą teismuose, savo teisme vykdėme labai išsamų tyrimą, o gautus duomenis palyginome su ankstesnių metų rezultatais.

Ištyrę įvairiais pjūviais teismo lankytojų užpildytose anketose pateiktus duomenis pamatėme, kad daugelio lankytojų vertinimas viršijo minimalų 2020 m. patvirtintą asmenų aptarnavimo kokybės teismuose lygį, t. y. 4 balus: džiaugiamės įvertinti net 4,63 balo ir dėl to būdami vienu geriausiai asmenis Lietuvoje aptarnaujančių teismų. Nors praeitų metų aptarnavimo lygis yra šiek tiek žemesnis už 2019 m. vertinimą, tačiau aukštesnis, nei buvo nustatytas 2018 m. slaptojo kliento tyrimo metu. Tad galime teigti, jog trečius metus iš eilės pavyksta išlaikyti aukštą lankytojų aptarnavimo lygį teisme.

Analizuodami 2020 m. nustatytą asmenų aptarnavimo lygį pagal atskirus monitoringo kriterijus pamatėme, kad lankytojai geriausiai įvertino teismo darbuotojų bendravimo pagarbumą ir dalykiškumą bei aptarnavimo teismo raštinėje spartą. Ataskaitoje palyginę atskirų teismo padalinių aptarnavimo lygį nustatėme, kad geriausiai įvertintas aptarnavimas Civilinių bylų skyriuje. Neabejojame, jog gerus rezultatus teisme nulėmė kryptingas darbas siekiant kuo geriau atliepti lankytojų lūkesčius: kad klientai būtų efektyviai aptarnaujami telefonu, teisme įdiegėme automatinį atsakiklį, o pokalbius įrašome; stengiamės sudaryti galimybes asmenis aptarnaujantiems darbuotojams tobulintis šios srities mokymuose; su darbuotojais nuolat diskutuojame, kokias papildomas priemones įdiegti (nuo asmenims aptarnauti labiau pritaikytų stalų skyrių raštinės biuruose iki aiškesnio lydraščio ar elektroninio laiško turinio išdėstymo) ir šitaip pagerinti lankytojų patirtį teisme.

Paaiškėjo, kad šiek tiek mažesniu balu lankytojai įvertino teismo viduje informaciniuose stenduose pateiktos informacijos apie teismo posėdžius aktualumą bei teismo darbuotojų gebėjimą pagal savo kompetenciją aiškiai ir išsamiai atsakyti į lankytojams rūpimus klausimus. Tai tik dar kartą primena, jog asmenų aptarnavimo kokybės gerinimas – nuolatinis ir nenutrūkstamas procesas, todėl nesustojame ir jau esame išsigryninę problemines vietas, kurias žadame tobulinti artimiausiu metu. Siekdami dar geresnio asmenų aptarnavimo, analizuojame technines galimybes lankytojams aktualią informaciją apie posėdžius teikti interaktyviuose stenduose, svarstome ir šiais metais organizuoti asmenų aptarnavimo teisme mokymus. Turime atkreipti savo darbuotojų dėmesį į asmenims teikiamų atsakymų aiškumą ir išsamumą, nes būtent teismo lankytojus aptarnaujantis darbuotojas dažnai yra tas *vertėjas*, kuris padeda teisine kalba užšifruotą žinią paversti kiekvienam klientui suprantamu atsakymu.

Tikiu, kad mūsų teismo lankytojų savijauta ir vertinimai anketose yra mūsų darbo atspindys: dedame visas pastangas, kad asmenis aptarnaujantys darbuotojai – teismų veidas – turėtų reikalingas priemones ir reikiamus gebėjimus operatyviai ir tinkamai atsakyti į lankytojams kylančius klausimus. Tikiu ir žinau, kad ir kiti teismai, atlikę analizes, daro išvadas ir atsakingai ruošiasi tobulinti savo asmenų aptarnavimo principus. Sėkmės, kolegos!

ASMENŲ APTARNAVIMO KOKYBĖ LIETUVOS TEISMUOSE

Asmenų aptarnavimo teismuose kokybės lygis buvo vertinamas vykdant teisme apsilankiusių, telefonu ir (arba) elektroniniu paštu, ir (arba) paštu su teismu susisiekusių asmenų apklausą anketavimo būdu. Ši apklausa 2020 m. III ketv. vykdyta visuose Lietuvos teismuose atskirose jų grupėse: šių grupių duomenų tarpusavyje lyginti negalima remiantis taikyta metodika, kuri buvo patvirtinta Teismų asmenų aptarnavimo kokybės užtikrinimo darbo grupės 2020 m. gegužės 25 d. posėdžio protokoliniu sprendimu. Visuose šalies teismuose atnaujinus ir įdiegus Asmenų aptarnavimo teismuose modelį tokio masto klientų aptarnavimo monitoringas vykdytas pirmą kartą.

Grafikuose pateikiami vertinimai pagal skalę nuo 1 – prasčiausias iki 5 – geriausias.

I grupė
Lietuvos Aukščiausiasis Teismas, Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas, Lietuvos apeliacinis teismas
109
apklausti asmenys
vertinimo vidurkis
4,56

II grupė
Apygardų ir apygardų administraciniai teismai
683
apklausti asmenys
vertinimo vidurkis
4,5

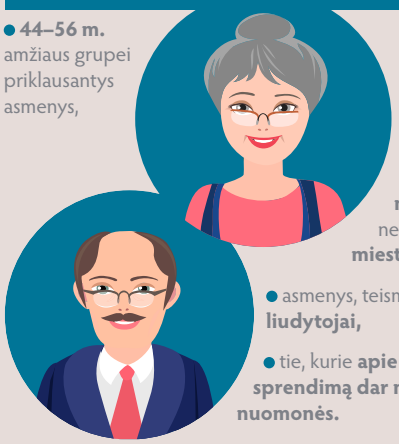
III grupė
Apylinkių teismai
1 373
apklausti asmenys
vertinimo vidurkis
4,51

III grupės (didžiausios apylinkių teismų grupės) aptarnavimo kokybės vertinimas skalėje nuo 1 iki 5 ir vertinimo kriterijai

Teismo lankytojams pateikiamos aiškios nuorodos į teisme esančias patalpas (raštinę, teismo posėdžių sales ir kt.)	4,39	
	4,41	Teismo viduje informaciniuose stenduose, ekrane ar interaktyvioje lentoje pateikta informacija apie teismo posėdžius ir kt. yra aktuali
Teismo darbuotojų (ne teisėjų) apranga yra tvarkinga ir dalykiška	4,58	
	4,58	Teismo darbo laiku Teismo raštinėje (Dokumentų priėmimo / išdavimo langelyje) visada esu laiku (iš karto) aptarnaujamas, jei laukimo nelėmė objektyvios aplinkybės (eilė, darbuotojo užimtumas aptarnaujant kitą asmenį ir pan.)
Teismo darbuotojai (ne teisėjai) su manimi bendrauja pagarbiai ir dalykiškai	4,62	
	4,53	Teismo darbuotojai (ne teisėjai) pagal savo kompetenciją aiškiai ir išsamiai atsako į man rūpimus klausimus (nevartoja profesinių terminų jų nepaaiškinę, žargono ir pan.)
Jei teismo posėdis atidedamas ar vėluoja, teismų darbuotojas (ne teisėjas) informuoja apie tai laukiančius asmenis, atsiprašo, nurodo vėlavimo priežastį ir kito posėdžio datą, laiką	4,41	
	4,56	Aptarnavimo teisme kokybė atitiko mano lūkesčius

GERIAUSIAI IR PRASČIAUSIAI TEISMO APTARNAVIMO KOKYBĘ VERTINA:*

Geriausiai lankytojų aptarnavimą įvertino:



- **44–56 m.** amžiaus grupei priklausantys asmenys,
- turintys **aukštąjį išsilavinimą**,
- gyvenantys **mažesniuose** nei penki didieji **miestai**,
- asmenys, teisme lankęsi kaip **liudytojai,**
- tie, kurie **apie teismo sprendimą dar neturi nuomonės.**

Blogiausiai lankytojų aptarnavimą teisme įvertino:

- **18–30 m.** amžiaus grupei priklausantys asmenys,
- turintys **vidurinį išsilavinimą**,
- gyvenantys **gyvenvietėse, kaimuose, viensėdžiuose**,
- asmenys, teisme lankęsi kaip **ieškovai / nukentėjusieji / pareiškėjai,**
- tie, kuriuos **teismo sprendimas tenkina iš dalies.**

*Teismų klientų bruožai atspindėti Klaipėdos apygardos teismo 2020 m. asmenų aptarnavimo kokybės monitoringo ataskaitoje.

Teisėjas Algis Norkūnas: „Teisėjo galia yra teisingas sprendimas, pagrįstas aiškiais argumentais“

Rimantė Kraulišė, Lietuvos Aukščiausiojo Teismo atstovė ryšiams su visuomene

Šių metų sausio mėnesį Lietuvos Aukščiausiojo Teismo teisėjas Algis Norkūnas paskirtas Konstitucinio Teismo teisėju. Plačios erudicijos, aukštos profesinės kvalifikacijos, nepriekaištingos reputacijos teisininkas – taip apibūdinamas beveik 30 metų trunkantis teisėjo darbas teismuose ir teismų savivaldoje. Pasak teisėjo, paskyrimas į Konstitucinį Teismą – didelis įvertinimas ir dar didesnis įpareigojimas. Su teisėju kalbame ne tik apie pirmąsias darbo dienas Konstituciniame Teisme, bet ir apie besikeičiančią teismų kultūrą.

2021 m. sausį buvote paskirtas Konstitucinio Teismo teisėju. Nors mums kalbantis praėjo dar tik pirmosios šimtas dienų, be abejo, pasikeitimai atnešė naujų įspūdžių. Kaip jaučiatės naujoje pozicijoje?

Panašiai taip, kaip po studijų atėjęs į pirmą darbą. Kai prieš daugiau nei dvidešimt metų pradėjau dirbti pagal profesiją, reikėjo įsisavinti šio darbo reikalavimus, taisykles. Ir dabar, pradėjus dirbti Konstituciniame Teisme, daug kas keičiasi vien dėl to, kad darbo specifika kitokia – teisiniai klausimai dar labiau apibendrinti, nagrinėjamos įstatymų, teisėkūros problemos, nesutapimai. Kai pradedi darbą, kuris skiriasi nuo to, kurį darei ilgą laiką, susiduri su naujovėmis. Nuo to laiko tiesiog eini į priekį, gyveni tuo, nes gyvenimas yra tai, kas priekyje. Nėra nei laiko, nei reikalo dairytis atgal.

„ Mūsų, teismų bendruomenės, darbo kultūra prasideda nuo to, kaip atrodo teismo pastatas, kaip jame sutinkami ateinantys žmonės, kaip atliepiami jų lūkesčiai ir baimės, ar jie čia atėję bijo už kažko užkliūti, ar tikisi, kad kiekvienas sutiktas asmuo jiems bus paslaugus ir padės. “

Teisėjo darbas yra...

Teisėjo darbas yra spręsti. Kaip sakydavau kolegoms, mes esame profesionalūs sprendimų priėmėjai. Neturime teisės atsisakyti priimti sprendimo. Politikai gali sakyti, kad nėra politinės valios priimti sprendimą. Kartais jos neatsiranda dėl to, kad įstatymo projektas nukišamas į stalčių. Ekspertas gali pasakyti, kad jam nepakanka medžiagos išvadai parengti. O teisėjas visada priima sprendimą. Jie priimami labai įvairiose situacijose: vieni pagal tai, kas aiškiai nustatyta įstatymuose, kiti – kai įstatymuose nėra aiškumo ar net kai iš viso nėra įstatymo ar kokių aiškesnių taisyklių. Tai ir taisyklių taikytojo, ir išeičių ieškotojo darbas. Esu skaitęs, kad didžioji teisėjavimo etika, viena vertus, yra pagarba įstatymui, kita vertus, tai atidumas detalėms. Teisėjas turi išmanyti įstatymus ir jų paisyti, kartu atidžiai ir kruopščiai įvertinti kiekvieno atvejo aplinkybes. Kai kuriose bylose pakanka faktus ar aplinkybes sulyginti su įstatymo reikalavimais, ir mes gauname teisės normoje pasakytą sprendimą. O kartais ieškodami atsakymo identifikuojame, kad faktinė situacija neatitinka jokio įstatymo. Kiekvienu atveju labai svarbu rasti konkretų sprendimą, nes baudžiamojoje byloje sprendžiamas laisvės klausimas, finansinėje – didesnių ar mažesnių sumų dydžiai, suvaržymai ir kiti žmonėms labai svarbūs dalykai. Šio darbo patirtis rodo, kad gyvenimo situacijos neretai daugiau ar mažiau nukrypsta nuo tų įstatyme numatytų atvejų, tada, manau, ir prasideda tikrasis teisėjavimas. Tai pati įdomiausia teisėjo darbo dalis.

Teisėju dirbate beveik nuo Lietuvos Nepriklausomybės atkūrimo metų. Ar per šį suverenios valstybės gyvavimo laikotarpį susiformavo teismų kultūra? Kokių esminių pokyčių pastebite?

Teismų kultūra yra daugialypis reiškinys, nes tai ir procesiniai, ir neprocesiniai dalykai. Paprastas Lietuvos pilietis, atėjęs į teismą, iš karto susiduria su šios organizacijos kultūra. Tenka susitaikyti su tuo, kad teismai nėra labai pageidaujama aplankyti įstaiga. Čionai žmonės ateina dėl dviejų priežasčių: arba juos atveda prokuroras, arba tokia bėda, kaip nesugyvenamas kaimynas ir pan. Visuomenės požiūrį į teismą iš dalies formuoja nusiteikimas, o dar labiau – visų teismo darbuotojų veiksmai ir sprendimai. Dalis mūsų darbų yra reglamentuota: kas turi būti daroma, kokie dokumentai turi būti surašomi, bet ne mažiau aktualūs ir įstatymuose ar taisyklėse nesurašyti dalykai. Mūsų, teismų bendruomenės, darbo kultūra prasideda nuo to, kaip atrodo teismo pastatas, kaip jame sutinkami ateinantys žmonės, kaip atliepiami jų lūkesčiai ir baimės, ar jie čia atėję bijo už kažko užkliūti, ar tikisi, kad kiekvienas sutiktas asmuo jiems bus paslaugus ir padės.

Pamenu, pačioje savo darbo pradžioje kartu su kitais naujai paskirtais teisėjais perėmiau bylas, kurios buvo vertinamos kaip nesudėtingos, pvz., skyrybų bylos. Tuo metu šios bylos galėjo apsiriboti vien tik santuokos nutraukimo klausimu. Posėdžiai toms byloms nagrinėti buvo paskiriami kas penkias minutes, juk bylos neva nesudėtingos. Bet net ir nesudėtingoje byloje privaloma visa procesinė procedūra – pranešimas apie nagrinėjamą bylą, teisėjo ir sekretorės pristatymas. Beje, tuo metu buvo tarėjai, todėl ir juos reikėjo pristatyti, tada išaiškinti teises, o kur dar kiti klausimai... Tai buvo tam tikras kultūrinis šokas, nes penkias minutes vykstantis posėdis negali būti normalus. Vėliau, atlikus tikrai daug procedūrinio teisingumo tyrimų, vienoje iš mokslininkų išvadų nurodyta, kad teismuose nepakankamai laiko skiriama išaiškinti asmenims jų procesines teises taip, kad jie suprastų, ką reiškia konkreti teisė, pavyzdžiui, nesuteikiama pakankamai laiko nei pagalvoti, nei atsakyti dėl nušalinimo teisėjui.

„ Šiuo metu turime suformuluotus principus, taisykles, etikos institucijas, mokymus ir konsultacijas teisėjams. Per šiuos metus mes ne laiptais, o piramidėmis lipome aukštyn ir nuėjome labai ilgą kelią persilaužimo link. “

Svarbu paminėti ir tai, kad tuo metu, kai pradėjau dirbti, Lietuvoje buvo šimtas trisdešimt teisėjų. Teisėjų skaičius per labai trumpą laikotarpį smarkiai išaugo ir šiuo metu Lietuvos teismų sistemoje dirba apie septynis šimtus penkiasdešimt teisėjų. Anksčiau šie žmonės buvo nedirbę teisėjo darbo, kiekvienas atėjo savaip suprasdamas tai, ką ir kaip reikės dirbti. Kai kurie buvo dalyvavę teismo procesuose kaip prokurorai, įmonių ar organizacijų atstovai, todėl tam tikrą supratimą iš studijų ir dalyvavimo procesuose turėjo. Bet tik apie procesą. Pradėję teisėjauti teisėjai vieni kitų klausdavo net ir elementarių, bet niekur neparašytų dalykų, pavyzdžiui, ar teisėjas turi sveikintis atėjęs į posėdžių salę. Tokių teisėjų mokymų, kaip turime dabar, nebuvo. Tuo metu dėmesys į procesą atėjusiam

Lietuvos Respublikos Konstitucinis Teismas

asmeniui priklausė nuo teisėjo supratimo ir asmenybės. Teisėjai tarpusavyje aptardavo nerašytas etikos taisykles. Nei jų sistemos, nei tų taisyklių sklaidos nebuvo. Šiuo metu turime suformuluotus principus, taisykles, etikos institucijas, mokymus ir konsultacijas teisėjams. Per šiuos metus mes ne laiptais, o piramidėmis lipome aukštyn ir nuėjome labai ilgą kelią persilaužimo link.

> **Teisėjaudamas turi pagalvoti, kas svarbiau, ar žūtbūt išspręsti ginčą, ar tai, kaip tie žmonės gyvens priėmus sprendimą.**

Kalbant apie teisingumo vykdymą svarbu paminėti tai, kad per šį laiką šalyje išsivystė mediacijos sistema. Anksčiau taikos sutarties siekimas buvo vienas iš procesinio įstatymo reikalavimų, bet jo taikymas priklausė nuo asmeninio teisėjo požiūrio. Vieni teisėjai aktyviau siekė taikiai spręsti ginčus, kiti tik formaliai vykdė reikalavimus, tik paminėdavo, kad tokia teisė yra. Dabar turime, sakyčiau, institucionalizuotą taikos siekimą. 1995 m., kai mane skyrė Vilniaus apygardos teismo teisėju, teismų taryboje paklausė, ar daug esu patvirtinęs taikos sutarčių. Teisėjai jau tuo metu suprato, kad socialinės taikos siekimas yra svarbi teismų darbo ir procesinės kultūros dalis. Teisėjaudamas turi pagalvoti, kas svarbiau, ar žūtbūt išspręsti ginčą, ar tai, kaip tie žmonės gyvens priėmus sprendimą. Taigi šis teismo požiūris yra ir tam tikra teisėjavimo filosofija, ir teismo darbo kultūros dalis. Juk svarbu, kaip vertiname teisėjo pastangas pasiekti taikų susitarimą, ar galimybė sudaryti taikos sutartį vis dar priklauso tik nuo individualaus teisėjo požiūrio. Pastaraisiais metais teismuose įdiegtas sisteminis taikos galimybių ieškojimas, plėtojama taikinimo filosofija. Viešajame diskurse įvairiais klausimais, ne tik civiliniuose ginčuose, mediacijos terminas vartojamas kartu su teismų vardu. Tai didelis teismų pasiekimas ir nuopelnas visuomenei. Manau, kad tikrai turime labai daug galimybių toliau plėtoti mediaciją, ir tai labai sveikintina.

Eidamas Teisėjų etikos ir drausmės komisijos pirmininko pareigas nagrinėjote daug teisėjų elgesio kultūros klausimų. Kokios teisėjų elgesio spragos dažniausiai išryškėdavo?

Viena dažniausių problemų buvo ta, kad teisėjai nesugebėdavo išlikti dalykiški. Teisėjų etikos ir drausmės komisijos posėdžių metu ar susitikimuose su teisėjais į tai kreipdavau išskirtinį dėmesį. Kolegoms primindavau elementarią tiesą, kad tai, jog kažkas su tavimi blogai elgiasi, dar nesuteikia teisės tau elgtis blogai. Visada turime išlikti ramūs. Yra pavyzdžių, kaip teisėjai nesusivaldydavo, leisdavosi į emocijas, prarasdavo dalykiškumą. Skundai ir teismo posėdžių įrašai neretai parodydavo, kad teisėjai į proceso vyksmus reaguodavo pernelyg emocingai, neišvengdavo asmeniškumų.

Teisėjas privalo vadovauti procesui, bet ne visi vadovavimo klausimai yra detaliai reglamentuoti. Akivaizdu, kad į įstatymą visko ir nesurašysi. Iš procesinių įstatymų aišku tik tai, jog pirmininkaujantis teisėjas vadovauja procesui ir palaiko, užtikrina jo tvarką. Iš esmės tuo siekiama, kad procesas vyktų ramioje aplinkoje, būtų kryptingai, dalykiškai nagrinėjami bylos klausimai. Deja, nepasakyta, bet procesiniuose įstatymuose ir neturi būti pasakyta, kaip mes to pasieksim. Atrodytų, kad tik nuo teisėjo priklauso, ar norėdamas palaikyti tvarką salėje jis ramiai, bet kartu ir įsakmiai paprašys laikytis tvarkos, ar visus aprėks. Ir tai visiškai kultūrinis reikalas. Kad šie ir kiti klausimai nebūtų palikti tik teisėjų išmonei ir saviveiklai, jie reglamentuojami teisėjo etikos reikalavimuose. Suformuoti ir tam tikri kultūriniai reikalavimai. Iš jų galime spręsti, kaip turi atrodyti teisėjo gerai vedamas posėdis, taip pat galime tikėtis, kad teisėjas nepažemins nė vieno proceso dalyvio. Sutikite, jeigu teisėjas sako: „O tai jūs galit protingai paaiškint?", tai toks pasakymas reiškia, kad ką tik tą žmogų kvailiu pavadino. Tad visada kalbėdamas su teisėjais pabrėžiu, kad reikia vengti tokių pasakymų, kurie gali būti asmeniški. Jeigu leidžiamės į asmeniškumus, tai kartu mes stokojame dalykiškumo, o

tai jau neprofesionalu. Teisėjas visada privalo išlikti orus, nes procesas neskirtas pasidemonstruoti, koks štai esu protingas, įtakingas ar galingas. Teisėjo galia yra teisingas sprendimas, grįstas aiškiais argumentais.

Žmonių pasitenkinimas procesu ir teisėjo darbu didele dalimi priklauso nuo to, kiek dėmesio teisėjas skiria ir ar geba klausytis. Bendriausia prasme, manau, tai reiškia, ar mes suteikiame žmonėms pakankamai dėmesio. Procese dalyvavę gyventojai ar jų advokatai neretai Etikos ir drausmės komisijai skųsdavosi, kad teisėjai proceso metu jų nesiklausė. Skunduose tai buvo įvairiai aprašyta: „teisėjas visą laiką žiūrėjo pro langą, kas dedasi miesto turguje“, „vien pranešėjas klausėsi, kitas vartė savo bylą, o dar kitas visą laiką kažką rašė“. Iš tiesų, gal jie ir labai įdėmiai klausėsi, bet apie teisingumo vykdymą yra sakoma: teisingumas turi būti ne tik įvykdytas, bet ir turi matytis, kad jis yra įvykdytas. Tad jeigu teisėjui reikia išklausyti šalis, tai ir turi būti matoma, kad jis klausosi. Sukelti žmogaus nepasitenkinimą gali vien tai, kad jam neleido pasisakyti. Mokslininkų pateikiamose procedūrinio teisingumo vertinimo išvadose jau seniai nurodoma, kad žmonės į teismą ateina nusiteikę pozityviai. Virsmas į teismui neigiamą pusę įvyksta ne tik tada, kai priimamas žmogui netinkamas sprendimas, bet ir tuomet, kai jis junta nepasitenkinimą proceso eiga. Gal dėl nesiklausymo, gal dėl neleidimo pasisakyti, gal dėl prašymų atmetimo. O gal vien dėl to, kad teisėjas proceso metu žaidė telefonu, kaip kad buvo rašoma viename skunde Teisėjų etikos ir drausmės komisijai.

„Mokslininkų pateikiamose procedūrinio teisingumo vertinimo išvadose jau seniai nurodoma, kad žmonės į teismą ateina nusiteikę pozityviai. Virsmas į teismui neigiamą pusę įvyksta ne tik tada, kai priimamas žmogui netinkamas sprendimas, bet ir tuomet, kai jis junta nepasitenkinimą proceso eiga.“

Žinoma, yra ir kita medalio pusė. Jeigu mūsų procesai reikalauja visą bylos medžiagą pateikti raštu ir dėl to susidaro daug lapų, gal reikėtų limituoti posėdžio dalyvių pasisakymų laiką. Gal jį skirti tik koncentruotam prašymo ar klausimo pristatymui. Ne paslaptis, kad pasaulyje tokia laiko limito praktika teismų posėdžiuose jau taikoma, taigi ir mums būtų galima pagalvoti apie tokį reglamentavimą. Pavyzdžiui, kad ir procesas Aukščiausiajame Teisme, kai byla nagrinėjama jau trečioje instancijoje. Juk jau anksčiau vykusiuose žodiniuose posėdžiuose daug kas išsakyta, o rašytiniuose posėdžiuose prirašyti kalnai popierių, visi proceso dalyviai juos jau yra skaitę, tad ar tikrai reikia trims, septyniems ar daugiau teisėjų valandų valandas klausyti tai, kas seniausiai ir kelis kartus yra pasakyta, parašyta ir suskaityta. Manyčiau, reikėtų tobulinti įstatymus, padaryti teismo procesą efektyvesnį, dalykiškesnį, koncentruotesnį, o kartu ir teisėjo dalią palengvinti. Aišku, nepakenkiant esminiam proceso siekiui.

Būti etišku teisėju nėra paprasta. Norint išlikti dalykiškam, reikia be galo daug kantrybės ir pakantumo proceso šalims. Ar Jums kada nors teko skaičiuoti paskutinius kantrybės lašus?

Mano kantrybė tikrai nėra geležinė. Dirbant teisėju tiesiog nėra laiko užsiimti savianalizėmis ir svarstyti, ar turi kantrybės, ar ne, – privalu jos rasti. Jeigu kitus mokau būti dalykiškus ir nepasiduoti emocijoms, tai, be abejo, aš ir pats tą turiu padaryti. Aš nesu kantrus žmogus, esu impulsyvus, pagal savo būdą choleriškas, bet darbe man visada užtenka kantrybės. Kodėl? Todėl, kad dirbdamas savo darbą žinau, ko labiausiai reikia geram rezultatui, o visa kita yra tik priemonės tam tikslui pasiekti. Ypač svarbu, kad tas darbas patiktų ir tiktų. Visada dirbu šitaip nusiteikęs.

Ar galima teigti, kad pasitikėjimas teisėju – tai pasitikėjimas teismo sprendimu?

Dalis to, gal ir didelė, bet tik dalis. Žmogus gali neturėti jokių priekaištų teisėjui, bet turėti labai rimtų argumentų ginčyti teismo sprendimą. Jeigu procesas bus vedamas netinkamai, tai dėl sprendimo prisidės ir abejonės proceso teisingumu. O tada skundas gali būti teikiamas ne tik dėl dalykinių, teisinių klausimų. Gali būti, kad tame skunde atsiras vietos ir pastaboms dėl netinkamo teisėjo elgesio. Proceso metu toks netinkamas teisėjo elgesys kultūrine ar teisine prasme kartu didins ir nepasitikėjimą priimtu sprendimu. Kai kurių mano kolegų sprendimai išskirtinai retai apskundžiami. Tai puikus teisėjo profesionalumo rodiklis. Vis dėlto preciziškai peržiūrėję kiekvieną tokio teisėjo išnagrinėtą klausimą galbūt rastume klaidų. O bylose dalyvavusiems žmonėms nekilo abejonių dėl teisėjo darbo, jo elgesio ir vedamo proceso, kuris jo dalyviams atrodė tinkamas ir teisingas. Taip jie vertino ir teisėjo priimtus sprendimus.

Konstitucijos 42 str. rašoma: „Kultūra, mokslas ir tyrinėjimai bei dėstymas yra laisvi.“ Ką Jums reiškia kultūra ir kultūrinis gyvenimas?

Kultūros srityje negaliu pasigirti nei paieškomis, nei išskirtiniais atradimais, tačiau kultūrinis gyvenimas užima didelę dalį mano kasdienybės. Nors mėgstu apsilankyti teatre, kine ar koncerte, bet kultūra visų pirma man yra knyga. Tai pirmas ir nepajudinamas atradimas. Pradinėje mokykloje, kuri tuo metu buvo vienos kaimo trobos gale, stovėjo didelė knygų spinta. Manau, kad tikrai visas tas knygas ir perskaičiau per pradinių klasių metus. Visose mokyklose buvau nuolatinis bibliotekų lankytojas. Kadangi augau kaime, nebuvo labai daug alternatyvių užsiėmimų. Be knygų skaitymo, dar su draugais žaisdavau šachmatais, tinklinį, futbolą. Įprotis skaityti knygas išliko ir šiandien – nebeįsivaizduoju vakaro be knygos.

Anksčiau namuose buvome prikaupę daug knygų, vėliau supratome, kad visai be reikalo jas sandėliuojame. Šeimoje įdiegėme tradiciją perskaitytą knygą nunešti į keitimosi lentyną ar knygynus. Tiesiog supratau, kad visai nėra reikalo jų kaupti, aišku, išskyrus parankines profesines knygas. Taip suformavome dalijimosi kultūrą, kuri dabar taip pat yra labai svarbi. ■

Lietuvos vyriausiajam administraciniam teismui – 20 metų!

Neringa Lukoševičienė, Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo Teisinio bendradarbiavimo ir komunikacijos skyriaus vyriausioji specialistė

Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas (LVAT) šiais metais mini veiklos 20-metį. Administraciniai teismai savo istoriją pradėjo skaičiuoti praėjus beveik dešimčiai metų nuo Lietuvos nepriklausomybės atkūrimo ir tapo reikšmingu valstybės institucijų veiklos teisminės kontrolės instrumentu, ženkliai prisidedančiu prie žmogaus teisių apsaugos ir gynimo viešojo administravimo srityse. Lietuvos konstitucinės teisės profesorius Mykolas Romeris savo darbuose yra pažymėjęs, kad „administracinis teismas – viena iš rimčiausių teisinės valstybės institucijų, nes be administracinio teismo valstybė yra tik policinė, bet ne teisinė".

LVAT jubiliejų pasitiko neįprastu laikotarpiu – dėl visuotinio karantino šios sukakties minėjimas teisme nevyko ir kol kas sunku nuspėti, kada bus galima susirinkti draugėn šios sukakties paminėti gyvai. „Asmeniškai džiaugiuosi ir jaučiu didelę atsakomybę, kad tenka dirbti aukščiausius standartus sau keliančių teisės profesionalų komandoje. Teisingumą vykdo teisėjai, jų vaidmuo yra lemiamas. Šių dienų gyvenimo dinamika, taigi ir itin sparti teisės raida lemia, kad teisėjai, be komandos narių, viso teisingumo vykdymo procese dalyvaujančio teismo kolektyvo, nepajėgtų nuveikti tiek daug, o pasiekti aukščiausią veiklos efektyvumą būtų labai sunku. Dirbame įtemptai, didelis darbo krūvis, tačiau tendencijos suteikia optimizmo ir vilties, kad situacija gerės. Žvelgdami į praeitį ir dabartį galime drąsiai teigti, kad visus iššūkius įveikiame sėkmingai ir turime potencialą ateities sėkmėms!" – kalbėjo LVAT pirmininkas Gintaras Kryževičius.

> **„Teisėjai, be komandos narių, viso teisingumo vykdymo procese dalyvaujančio teismo kolektyvo, nepajėgtų nuveikti tiek daug, o pasiekti aukščiausią veiklos efektyvumą būtų labai sunku."**

Apie tai, kokios yra LVAT jurisdikcinės kompetencijos, galima sužinoti perskaičius Administracinių bylų teisenos įstatymą, o apie šio teismo formuojamą teismų praktiką – skaitant procesinius sprendimus ar nuo teismo darbo pradžios leidžiamą teismo biuletenį. Kaip formavosi ir keitėsi teismas, geriausiai gali papasakoti šio teismo darbuotojai, tad kviečiame drauge su LVAT kolektyvu pakeliauti per tuos dvidešimt metų nuo teismo įkūrimo pradžios iki dabar – sužinoti, koks teismas buvo pirmaisiais savo veiklos metais ir su kokiais iššūkiais susiduria šiandien.

Vienas iš septynių darbą LVAT nuo 2000 m. sausio 1 d. pradėjusių teisėjų – Ričardas Piličiauskas. Teisėjas 2008–2010 m. buvo teismo pirmininko pavaduotoju ir laikinai vadovavo teismui, o 2010 m. paskirtas teismo pirmininku 5-erių metų kadencijai. Lietuvos administraciniams teismams minint veiklos dešimtmetį, teisėjas, tuo metu šio teismo pirmininkas, R. Piličiauskas išsakė nuomonę, kad administraciniuose teismuose nuolat didėjantis bylų skaičius liudija apie tai, jog Lietuvos žmonės pasitiki šiais teismais ir Lietuva pasirinko sėkmingą administracinių teismų sistemos modelį. Įdomu, kokiomis mintimis gyvena teisėjas prabėgus jau 20 metų nuo darbo LVAT pradžios.

Drįstu teigti, kad specializuoti teismai buvo įkurti laiku ir visą Lietuvos teismų sistemą pakeitė iš esmės. Administracinių teismų veiklos pradžioje pagrindinė teismo misija buvo žmogaus teisių ir laisvių apsauga nuo neteisėtų viešosios valdžios veiksmų, teisingo, greito ir objektyvaus teismo proceso užtikrinimas. Ši misija iki šiol išliko nepakitusi ir mus įpareigoja rūpintis esminėmis teisinėmis vertybėmis – žmogumi, laisve, demokratija, teisine valstybe.

Nuo 2004 m. gegužės 1 d., kai Lietuva tapo visateise Europos Sąjungos nare, prasidėjo dar vienas svarbus Lietuvos administracinės justicijos raidos etapas – LVAT, kaip aukščiausiajai teisminei institucijai viešojo administravimo srityje, teko didelis krūvis taikant bei aiškinant Europos Sąjungos teisę, užtikrinant teisinės sistemos vienodumą, tinkamai taikant Lietuvos Respublikos

Ričardas Piličiauskas

ratifikuotas konvencijas ir sudėtingą bei įvairiaplanę Europos Sąjungos teisę.

Per 20 metų daug nuveikta žmogaus teisių apsaugos srityje, pasiekėme, jog Žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija taptų realiu instrumentu. Matome, jog, įvertinusios LVAT praktikoje įtvirtintus asmens teisių apsaugos standartus, įkalinimo institucijos keičia savo veiklą, ne tik kuria geresnes įkalinimo sąlygas, bet ir sumažina bylų dėl netinkamų kalinimo sąlygų čia, Lietuvoje, ar Europos Žmogaus Teisių Teisme skaičių. Apskritai galiu teigti, jog dabar atsirado daugiau aiškumo administracinės teisės srityje, ir tai būtent administracinių teismų nuopelnas.

Teisme per visą jo veiklos istoriją daug kas keitėsi. Pradėkime nuo teisėjų skaičiaus – juk iš pradžių darbą pradėjome septyniese, o po ilgų atrankos procedūrų neseniai pradėjus darbą dviem naujiems teisėjams teisme šiuo metu dirba jau dvidešimt vienas teisėjas. Augant teisėjų skaičiui, daugėjo ir teisėjų padėjėjų, kitų teismo darbuotojų.

Pastebiu, jog žmonės Lietuvoje tampa labiau teisiškai išprusę, inicijuoja sudėtingesnius administracinius ginčus. Sudėtingėjant administraciniams ginčams, teisėjų krūvis kasmet didėja. Nors skaičiuojama, jog per metus vienas teisėjas kaip teisėjas pranešėjas vidutiniškai išnagrinėja po 215 bylų, tačiau į šį skaičių nepatenka bylos, kurias teisėjas nagrinėja kaip teisėjų kolegijos narys, taip pat teisėjo sprendžiami einamieji procesiniai klausimai, todėl kartais per savaitę teisėjas išnagrinėja iki keliasdešimt bylų. Krūviai tikrai dideli, tačiau žvelgiame į priekį – siekdami greitesnio ir kokybiško teisminio proceso, trumpesnių bylų nagrinėjimo terminų, šiandien turime dirbti maksimaliais pajėgumais.

Teismo teisėjai aktyviai dalyvauja tarptautinių organizacijų, kurioms priklauso LVAT, veikloje. Nuo 2004 m. LVAT yra Europos Sąjungos valstybės tarybų ir aukščiausiųjų administracinių jurisdikcijų asociacijos („ACA-Europe“) narys, o 2005 m. tapo Tarptautinės aukščiausiųjų administracinių jurisdikcijų asociacijos (IASAJ) tikruoju nariu.

Bendradarbiavimas su kitomis užsienio valstybėmis neapsiriboja vien tik dalyvavimu minėtų asociacijų veiklose. Kasmetiniai teisinių mainų renginiai, Lietuvos ir kitų valstybių organizuojamos konferencijos leidžia nuolat dalytis praktika, naujausiomis administracinės teisės plėtros tendencijomis. Iki pandemijos mūsų teisėjai nuolat kėlė kvalifikaciją kitų valstybių teismuose, aktyviai dalyvaudavo teisėjų mainų programose, priimdavome užsienio teismų delegacijas – tai buvo itin reikšminga patirtis. Dabar apsiribojame nuotolinėmis konferencijomis ir tikimės, jog netrukus, pasibaigus šiam įtemptam laikotarpiui, vėl galėsime pereiti prie įprastinių gyvų susitikimų.

Audronė Gedmintaitė

LVAT Teismų praktikos departamento direktorė Audronė Gedmintaitė teisme dirba nuo 2007 m., o šiam departamentui vadovauja jau penkerius metus. Jos pasiteiravome, kokia buvo Teismų praktikos departamento darbo pradžia ir koks jo vaidmuo LVAT minint veiklos dvidešimtmetį.

Teismų praktikos departamento pagrindiniai uždaviniai – teikti teisėjams teisinę pagalbą administracinėse bylose, sisteminti teismo praktiką ir imtis priemonių užtikrinti jos vienodumą, atlikti teisės tyrimus. Įkvėpti bendro intereso sustiprinti teisininkų įnašą siekiant kokybiško teisingumo, 2017 m. visi teismo teisininkai – tiek teisėjų padėjėjai, teikiantys pagalbą teismo teisėjams konkrečiose bylose, tiek patarėjai, sisteminantys praktiką ir dirbantys su sudėtingomis bylomis, – buvo sujungti į vieną Teismų praktikos departamentą. Šiandien jame dirba daugiau nei 30 aukštos kvalifikacijos teisininkų. Nors didžioji dalis departamento teisininkų teikia teisinę pagalbą teisėjui paskirtose administracinėse bylose, Teismų praktikos departamentas taip pat kaupia žinias apie administracinę jurisprudenciją bei padeda skleisti informaciją apie svarbias jos raidos tendencijas. Departamentas atstovauja teismui tarptautiniuose bendradarbiavimo tinkluose, kuriuose dalijamasi patirtimi, diskutuojama įvairiais teisės aiškinimo ir taikymo klausimais – tai Europos Žmogaus Teisių Teismo aukščiausiųjų instancijų teismų tinklas („Superior Courts Network“) bei Europos Sąjungos teisminis tinklas (TEST).

Kaip ir anksčiau, taip ir dabar mūsų misija išlieka ta pati – pateikti panoraminį žvilgsnį į administracinių teismų praktiką. Teismo precedento reikšmė nagrinėjant administracines bylas yra pamatinė. Teismo paskelbtų sprendimų per visą jo veiklos laikotarpį jau daugiau nei 90 000, juos atminti ir deramai įtraukti į kontekstą yra sunki ir nesibaigianti užduotis, reikalaujanti geriausių visų mūsų pastangų. Deramas dėmesys teismų praktikos vienovei būtų neįmanomas be teisėjų padėjėjų ir patarėjų atsakingo požiūrio ir darbštumo bei didelę patirtį sukaupusių teisėjų duodamų gairių.

> **„Teismų praktikos departamento veiklos pradžioje ir dabar vienu svarbiausių tikslų išlieka teisinio argumentavimo kokybė, aiškūs ir išsamūs teismo sprendimų motyvai. Todėl teismo sprendimuose dažnai remiamasi Europos Sąjungos teise, Lietuvos ir užsienio šalių teismine praktika, teisės doktrina.“**

Ne mažiau nei institucinė atmintis mūsų darbe svarbios naujos idėjos. Teismo veiklos dvidešimtmetis buvo palankus naujoms idėjoms žmogaus teisių apsaugos srityje įgyvendinti. Europos Žmogaus Teisių Teismo sprendimai ir Europos Sąjungos teisynas pasirodė esantys nepakeičiama vertybe, siekiant įveikti disbalansą, kuris ypač išryškėja žmogaus ar bendrovės ginče prieš valstybę. Šis kontekstas, ko gero, geriausiai leidžia atsiskleisti departamento patarėjų, kurie teikia visokeriopą pagalbą teisėjui sudėtingose ir beprecedentėse bylose, gebėjimams. Šioje srityje departamentui formuluojamos užduotys ir lūkesčiai yra bene didžiausi.

Nepaisant nekintančio vertybinio vektoriaus, departamento veiklos sąlygos per visus šiuos metus gerokai pakito. Informacijos kiekiai nepalyginamai didesni, nagrinėjamos sudėtingesnės administracinės bylos. Nėra reikalo nutylėti fakto, kad departamento, kuriam pavesti teisinės pagalbos teisėjui, praktikos sisteminimo ir vienodinimo darbai, ištekliai yra sekinami tipinių bylų, susijusių su valstybės krizėmis. Šiomis veiklos sąlygomis reikalavimai teisinės pagalbos, kurią teikia departamentas, kokybei yra bekompromisiškai dideli. Norėčiau pabrėžti, jog ir Teismų praktikos departamento veiklos pradžioje, ir dabar vienu svarbiausių tikslų išlieka teisinio argumentavimo kokybė, aiškūs ir išsamūs teismo sprendimų motyvai. Todėl teismo sprendimuose dažnai remiamasi Europos Sąjungos teise, Lietuvos ir užsienio šalių teismine praktika, teisės doktrina.

Kartu siekiame skatinti administracinės jurisprudencijos pažinimą ir supratimą, leidžiame biuletenį, teismo praktikos apžvalgas, rengiame teminius tyrimus ir kt. Šiuo metu departamentas yra sukaupęs savotišką įvairaus formato administracinės jurisprudencijos almanachą, apimantį ne tik LVAT paskelbtus sprendimus, bet ir su administracine justicija susijusius Europos Žmogaus Teisių Teismo, Europos Sąjungos Teisingumo Teismo, užsienio administracinių teismų sprendimus, specializuotą literatūrą. Tai labai prasmingas darbas. Departamento parengti teismų praktikos apibendrinimai nelieka vien tik konkrečios bylų kategorijos reikalas, jie įtraukiami ir į aukštosiose mokyklose dėstomų teisės programų šaltinių sąrašą. Ir tai puikus teisminės praktikos ir akademijos solidarumo ženklas. Mano ateities palinkėjimas – *Vivat, Crescat, Floreat!*

Živilė Steponavičienė

Teisingumo procese teisėjams ypač padeda teisėjų padėjėjai. Pagrindinė teisėjo padėjėjo užduotis – parengti teismo posėdžiui bylos medžiagą taip, kad teisėjas turėtų galimybę daugiau laiko skirti bylos esmei ir priimtų kuo kokybiškesnį procesinį sprendimą. Teisėjo vyresnioji padėjėja Živilė Steponavičienė LVAT dirba nuo pat teismo įkūrimo dienos.

LVAT veiklos pradžioje teko dirbti teismo posėdžių sekretore, vėliau, kai teisme buvo įsteigta teisėjų padėjėjų pareigybė, laimėjau konkursą ir tapau teisėjo padėjėja. Teismo veiklos pradžioje turėjome dirbti itin kūrybingai rengdami procesinių dokumentų projektus. Juk teismas buvo naujas, tad kurti nauji precedentai įvairių kategorijų administracinėse bylose, buvo atskleidžiami nauji administracinės jurisprudencijos aspektai. Be to, neturėjome jokių elektroninių įrankių, leidžiančių greitai rasti informaciją apie naujausią teismų praktiką, nebuvo ir šiuo metu veikiančios Lietuvos teismų informacinės sistemos LITEKO.

> **„Dėl naujausių technologijų tiek teismų praktikos paieška, tiek tiesioginis nuotolinis darbas su teisėju tapo įprastas ir puikiai vyksta nuotolinėmis darbo priemonėmis.“**

Šiandien elektroninę bylą jau verčiame įprastai, tai nebesukelia papildomo streso. Visus procesus, dokumentų valdymą perpratome, įsisavinome. Dėl naujausių technologijų tiek teismų praktikos paieška, tiek tiesioginis nuotolinis darbas su teisėju tapo įprastas ir puikiai vyksta nuotolinėmis darbo priemonėmis.

Darbo pradžioje teisme dirbo nedaug darbuotojų, ši mūsų komanda, siekiant užtikrinti efektyvų ir kokybišką teismo darbą, sparčiai augo. Teko stebėti ir Teismų praktikos departamento įkūrimą bei jo veiklos pradžią. Vėliau, sudėtingėjant administraciniams ginčams, bylos pradėtos skirti pagal specializacijas, teisėjų padėjėjams patikėta atlikti vis daugiau funkcijų, dar labiau išaugo darbo krūviai. Vis dėlto darbą LVAT neabejotinai galėčiau apibūdinti kaip itin įdomų, keliantį vis naujus iššūkius.

Mane teisėjo padėjėjo darbas žavi tuo, jog yra visos galimybės pamatyti teisingumo vykdymo ypatybes iš arti, dirbti tarp didžiulę patirtį sukaupusių teisėjų. Nepaisant spartėjančio darbo tempo, teisme visada buvo ir yra juntama ypatinga kolektyvo dvasia, tarpusavio bendravimas ir supratimas. Tiek prieš 20 metų, tiek ir dabar galiu pasakyti, jog šilti kolektyvo santykiai – tikrai išskirtinis šios darbovietės bruožas. Per visus savo gyvavimo metus LVAT kolektyvas nuolat augo ir plėtėsi, tačiau draugiška darbo aplinka išliko ta pati. Todėl net ir šiandien jaučiuosi esanti darnaus, įdomaus kolektyvo dalimi, galiu pasisemti gerosios teisinio darbo patirties, nuolat kelti kvalifikaciją, mokytis ir tobulėti – šie darbo aspektai man svarbūs ir tai vertinu. Tai motyvuoja, skatina mane dirbti būtent šioje institucijoje ir siekti aukščiausių darbo rezultatų.

Kiekvienos bylos kelias nuo teismo durų iki teisėjo kabineto prasideda teismo raštinėje – čionai pirmiausia kreipiasi žmogus,

Dalia Hoppenienė

institucija ar įstaiga, čia priimami ir registruojami visi gauti dokumentai, formuojamos bylos, rengiami ir siunčiami procesiniai dokumentai, teikiama informacija, išklausomi pasiūlymai. Apie tai, kaip per dvidešimt metų kito darbas LVAT raštinėje, paklausėme ilgametės teismo raštinės darbuotojos Dalios Hoppenienės.

Žvelgdama atgal galiu drąsiai teigti, kad dokumentų registravimo, apskaitos, informacijos kaupimo ir suteikimo klientams srityse įvyko didžiuliai pokyčiai. Iš pradžių iki 2004 m. informacijos srautui apskaityti buvo naudojami abėcėliniai žurnalai bei popierinės bylų apskaitos statistinės kortelės, t. y. kiekvienai bylai buvo užvedama apskaitos kortelė, kurioje įrašoma informacija apie bylos šalis ir jos eigą. Bylos pagal pareiškėjo pavardės ar įmonės pavadinimo pirmąją raidę buvo įrašomos į abėcėlinį žurnalą. Informacijos suteikimas klientams buvo galimas tik šiomis popierinėmis priemonėmis. Vėliau, įdiegus Lietuvos teismų informacinę sistemą LITEKO, pereita prie efektyvesnių bylų, dokumentų registravimo, informacijos kaupimo ir suteikimo metodų.

Sunku net įsivaizduoti, kaip šiandien esant tokiam dideliam bylų, dokumentų ir informacijos registravimo ir apskaitymo kiekiui galėtume dirbti be pažangių informacinių technologijų. Šiuo metu turime ir elektronines bylas, ir LITEKO. Tai iš tiesų itin padidino darbo našumą, viskas suskaitmeninta, susisteminta, todėl labai greitai surandama bet kokia informacija.

Puikiai prisimenu tą laikmetį, kai kiekvienas teismo posėdis buvo protokoluojamas ranka, teisėjų sprendimai taip pat surašomi ranka – jokių klaidų dokumentuose, taisymų negalėjo būti. Vėlesniais metais pamažu

visiškai pereita prie darbo kompiuteriu, spausdintų teismo dokumentų. Na, o 2013 m. prasidėjo nauja teismo era – elektroninių bylų formavimas. Tai buvo didžiausias iššūkis raštinės darbuotojams. Vis dėlto visa raštinės komanda puikiai įsisavino darbo su LITEKO sistema ypatumus, prisitaikė ir sklandžiai perėjo prie šių naujovių.

Dar vėliau teisme įdiegtas Teismų klientų aptarnavimo standartas. Tai – taisyklių rinkinys, puikus darbo vadovas darbuotojui, aptarnaujančiam klientą. Įdiegus standartą, pagerėjo raštinės darbuotojų gebėjimas kuo tiksliau išsiaiškinti klientų poreikius bei suteikti išsamią ir patikimą informaciją. Visa tai lėmė geresnį klientų aptarnavimą, profesionalų teismo raštinės darbuotojų darbą.

2019 m. buvo visiškai modernizuotas LVAT bylų ir dokumentų archyvas, visi dokumentai suskaitmeninti. Nuo 2021 m. pradėjome naudoti naujojo tipo dokumentų valdymo sistemą, leidžiančią visus dokumentus kurti, pasirašyti, tvarkyti ir tvirtinti tik elektroniniu būdu. Tiesa, šia sistema naudojasi visas teismas – ne tik tvarkomi gaunami ir siunčiami teismo dokumentai, bet ir naudojama vidaus dokumentų apskaitai, archyvui. Ko gero, tai vienas didžiausių pastarojo meto pokyčių. Tikrai džiaugiuosi, kad visus juos nepaprastai greitai įgyvendinome. ■

1999 m. įsteigtą ir nuo 1999 m. gegužės 1 d. veiklą pradėjusią Lietuvos administracinių teismų sistemą sudarė penki apygardų administraciniai teismai, Aukštesnysis administracinis teismas bei Administracinių bylų skyrius Lietuvos apeliaciniame teisme. Tokia administracinių teismų sistema Lietuvoje veikė pusantrų metų.

Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas įsteigtas 2000 m. rugsėjo 19 d. įstatymu Nr. VIII-1928 ir savo veiklą pradėjo 2001 m. sausio 1 d. Šiandien Lietuvos administracinių teismų sistemą sudaro du apygardų administraciniai teismai: Regionų apygardos administracinis teismas (jį sudaro Kauno, Klaipėdos, Šiaulių ir Panevėžio rūmai) ir Vilniaus apygardos administracinis teismas bei Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas, kurio sprendimai yra galutiniai ir neskundžiami. 2017 m. gruodžio 4 d. dekretu LVAT teisėjų skaičius padidintas iki 21.

Pradėjęs darbą pastate Tilto g., 2005 m. teismas persikėlė į dabartines teismo patalpas Žygimantų g. 2, Vilniuje. Teismo pastato ir vietovės istorija garsėja įspūdinga praeitimi. Teritorijoje, kurioje stovi teismo pastatas, XV a. pab. – XVII a. plytėjo Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės didikų Radvilų valda. Apie 1705 m. iki pamatų sudegę Radvilų rūmai nebuvo atstatyti. XIX a. pab. teritorijoje, kurioje yra teismo pastatas, įkurta grafo Tiškevičiaus rezidencija (dabartinė Lietuvos mokslų akademijos Vrublevskių biblioteka, Žygimantų g. 1) su Juozapo Tiškevičiaus žiemos rūmais (Žygimantų g. 3), sodu ir tvenkiniais. LVAT pastatas pastatytas 1892 m. pagal architekto Aleksandro Bykovskio projektą. Archyviniuose dokumentuose nėra tikslios informacijos apie šio pastato paskirtį, tačiau spėjama, jog jis buvo administracinės bendruomeninės paskirties. Teismo pastate kadaise veikė gydymo įstaiga, dar vėliau patalpos buvo naudojamos kaip sandėliai, kol, 2004 m. pradėjus rekonstrukciją, buvo pritaikytas LVAT veiklai vykdyti. Rekonstrukcijos metu atkurtos ir restauruotos autentiškos pastato fasado detalės ir dekoro elementai, pagrindinės laiptinės lipdiniai, puošnūs ketiniai laiptų turėklai, pagrindinių patalpų ir laiptinės polichrominis dekoras, skirtingų dydžių sudėtingo profilio įsprūdinės durys ir kt. Teismo pastatas patenka į Vilniaus senamiesčio kultūros paminklo U1P zoną. (Šaltiniai: V. Drėma „Dingęs Vilnius"; lietuvospilys.lt.)

Nuotraukose: pastatas seniau ir dabar.

XVI a. žalą bylininkui atlyginti turėjo ir teisėjas

Alfredas Vilbikas, kadenciją baigęs teisėjas, teismų istorikas

XVI a. pirmosios pusės Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės (LDK) teismai skyrėsi nuo dabartinių: teisėjo vaidmenį pavietuose ir seniūnijoje (LDK administraciniuose vienetuose) atlikdavo vienas iš trijų aukštų LDK pareigūnų (*maršalka*, *vaivada* ar *kaštelionas*), jiems, kitaip nei šių laikų teisėjams, buvo numatyta didelė materialinė atsakomybė, o visas teismo procesas, bylininkų teisės ir pareigos – kupini šiandien sunkiai suvokiamų anų laikų *parėdymų*.

Kadangi LDK buvo gaji paprotinė teisė, Pirmajame Lietuvos Statute (PLS) nurodyta, kad teisėjas „teistų rašytine teise ir, jeigu teistų kitaip, turi baudžiamas būti". Jeigu savo veiksmais teisiamai šaliai padarydavo skriaudą, ji turėdavo teisę skųstis: susipažinti su teismo sprendimu, gauti antspauduotą išrašą ir jį pateikti aukštesniam teismui. Jeigu būdavo pripažinta, kad teisėjas išsprendė bylą ne pagal rašytinę teisę ir dėl to buvo padaryta žala, tai nukentėjusiajam teisėjas turėdavęs atlyginti žalą ir išlaidas, grąžinti ginčijamą dalyką, o skundą nagrinėjęs teismas turėdavęs tą teismą į nieką paversti (t. y. anuliuoti neteisingą sprendimą). Priešingu atveju, vienai iš šalių nupeikus (neteisingai apskundus) pagal PLS priimtą sprendimą, už teismo pažeminimą reikėdavę sumokėti dvylikos grašių ilgųjų (lietuvišką kapą sudarė 60 grašių, kuriuos buvo galima nukaldinti iš pusapvalės lazdelės ilgojo sidabro lydinio) baudą – šiais laikais tai du prabangūs automobiliai! Beje, už teisėjo įžeidimą žodžiu buvo numatyta kalėjimo bausmė, o už sužeidimą ar nužudymą – mirties bausmė ir garbės atėmimas.

Dabartiniais rašytinės teisės laikais sunku suvokti, kaip papročiai virsdavo įstatymais. Jeigu nagrinėjant bylą teisėjai PLS nerasdavo reikiamų teisės normų, tai bylą privalėdavo spręsti *paminėję Dievą*, pagal paprotinę teisę ir savo sąžinę, o reikalingą teisės normą, pritarus valdovui, būdavo siūloma priimti seime. Jei ši būdavo paskelbiama ir jai pritariama, ji patekdavo į PLS. Būdavę ir atvejų, kad teisėjai atsisakydavo išklausyti PLS straipsnį (garsiai perskaityti teismo posėdyje atitinkamą straipsnį) ir pagal jį spręsti bylą, o dėl sprendimo kreipdavosi į valdovą, LDK aukščiausiąjį teisėją.

> **„Teisėjai taip pat neturėjo teisės teisme nieko gėdinti ar ranka užgauti, o jei tai įvykdavo, privalėdavo sumokėti *įžeistinę*. Beje, nesant pakankamai įrodymų, teisėjams buvo rekomenduojama geriau išteisinti, o ne nuteisti nekaltą."**

Bylos šalys privalėdavo dalyvauti teismo posėdžiuose, o atvykimus ir visus kitus teismo įvykius registruodavo raštininkai. Jei proceso dalyvis net ir po dviejų šaukimų neatvykdavo į teismą, tai trečią kartą jį atvesdindavo *diečkus*, už asmenų šaukimą, kaltinamųjų sulaikymą ir atvesdinimą į teismą, turto arešto skyrimą ir kitų teismo nurodymų vykdymą atsakingas teismo pareigūnas.

Teismo proceso metu joks teismo dalyvis neturėjęs teisės ranka paliesti, pastumti ar užgauti kito asmens. Jei kas nors visgi imdavo smurtauti, turėdavo sumokėti dvylikos grašių ilgųjų baudą, o nukentėjusiam asmeniui – *įžeistinę* (nematerialinės žalos už įžeidimą atlyginimą), priklausomai nuo jo luomo. Jei teisme kas ištraukdavo kardą ar kalaviją ir nieko nesužeisdavo, jam būdavo nukertama ranka, o jei sužeisdavo – galva. Teisėjai taip pat neturėjo teisės teisme nieko gėdinti ar ranka užgauti, o jei tai įvykdavo, privalėdavo sumokėti *įžeistinę*. Beje, nesant pakankamai įrodymų, teisėjams buvo rekomenduojama geriau išteisinti, o ne nuteisti nekaltą.

Galiojant PLS teisėjai gaudavo ne atlyginimus, o teispinigius, tai yra *nuo priteisto daikto dešimtą grašį* (ne daugiau kaip dešimtą dalį priteisto turto), o nuo žemės – ilgąjį grašį. Vaivadijų ir seniūnijų teisėjai gautus pinigus turėdavo dalyti į

Statuto nugarėlė

50 litų moneta, skirta 475 m. PLS sukakčiai

tris dalis: vaivadai, vaivados vietininkui ir teisėjams. Jei kuris iš teisėjų paimdavo daugiau teispinigių negu priklausydavo, jis privalėdavo šaliai grąžinti dvigubą sumą ir LDK valdovui sumokėti baudą – dvylika grašių ilgųjų.

■

Diskusija „Visuomenė, žiniasklaida, teismai: ar kalbame bendra kalba?“

Miglė Pavliukovičienė, Nacionalinės teismų administracijos Komunikacijos skyriaus vyriausioji specialistė

Šiemet Lietuvos teismai 2020 m. veiklos ataskaitą pristatė nuotoliniu būdu, kviesdami diskutuoti apie žiniasklaidos bei Temidės rūmų santykį. Pradėdama diskusiją „Visuomenė, žiniasklaida, teismai: ar kalbame bendra kalba?“ Teisėjų tarybos pirmininkė Sigita Rudėnaitė pasitikėjimą teismais įvardijo kaip siekiamybę, kurią reikia atkurti.

„Pasitikėjimas reikalingas ne tik teismams, bet ir visoms institucijoms bei kiekvienam žmogui, – teigė S. Rudėnaitė. – Atviri, modernūs, teisingi – tokie mes siekiame būti kasdieniais savo darbais. O kaip atrodome kitiems? Regis, gerai dirbti nebeužtenka – reikia apie tai kalbėti ir rasti būdą kalbėti taip, kad būtume išgirsti. Teismais pasitiki net apie 70 proc. Temidės rūmų lankytojų, iš arti pamačiusių teismų darbą, o plačiosios visuomenės pasitikėjimo procentas rodo teismų veiklos viešinimo poreikį: teismais pasitiki tik kiek daugiau nei 20 proc. visuomenės apklausų dalyvių.“

Drauge su Teisėjų tarybos pirmininke aktualias problemas studijoje kėlė ir analizavo sociologas, kriminologas, Vilniaus universiteto Filosofijos fakulteto prof. dr. Aleksandras Dobryninas ir Lietuvos žurnalistų sąjungos pirmininkas Dainius Radzevičius. Tarptautinės organizacijos „Transparency International“ Lietuvos skyriaus vadovas Sergejus Muravjovas ir psichiatras, psichoterapeutas, Vilniaus universiteto Medicinos fakulteto Psichiatrijos klinikos doc. Eugenijus Laurinaitis diskutavo nuotoliniu būdu. Renginį moderavęs BNS vyriausiasis redaktorius Vaidotas Beniušis dalyviams uždavė ir tiesioginės transliacijos metu žiūrovų pateiktus klausimus.

A. Dobryninas diskusijoje analizavo pasitikėjimo bylą nagrinėjančiu teisėju ir teismų sistemos patikimumo sąvokas, kėlė teismų bendruomenės tarpusavio pasitikėjimo ir korupcijos rodiklių įtakos teisminės valdžios reputacijai problemas. S. Muravjovas skatino teismus imtis ryškesnių antikorupcijos iniciatyvų, o S. Rudėnaitė, reflektuodama tokią nuomonę, pabrėžė svarbius bylų skirstymo automatizavimo žingsnius, kuriuos įgyvendinę teismai vien per praeitus metus aplenkė daugelį neteisėtas veikas vertinančių institucijų. Ji taip pat užsiminė apie nekaltumo prezumpcijos pamynimą žiniasklaidoje ne tik korupcijos, bet ir kitų baudžiamųjų bylų atvejais ir reiškė norą bendradarbiauti su žinių skleidėjais bei siekį objektyviau atspindėti itin platų teismų veiklos spektrą žiniasklaidoje.

Kalbėdamas apie žiniasklaidoje formuojamą teismų įvaizdį D. Radzevičius įspėjo, kad pernelyg didelis pasitikėjimas gali tapti ir nenaudingu veiksniu. Jis sakė: „Per geras visuomenės vertinimas lemia per didelius lūkesčius, kurių nepateisinus galima sulaukti išties neigiamo atsako.“ Pašnekovas pastebėjo, kad pasitikėjimo didinimas nėra tik teismų problema, o teisingumo vykdymo aiškinimo iniciatyvos yra neatskiriamos nuo teisinio švietimo teisėkūros atžvilgiu iniciatyvų. Taip pat jis pabrėžė, kad dabartiniame begalinės informacijos pasiūlos ir didžiulio jos pateikimo greičio pasaulyje būtina gerąsias žinias pateikti nedelsiant ir suprasti, kad „žiniasklaida tėra būdas susipažinti su naujienomis, o ne sužinoti visą tiesą“. Pašnekovas ragino diskusijos stebėtojus ir žiniasklaidos atstovus visada ieškoti pirminių informacijos šaltinių ir į juos įsigilinti prieš darant kokias nors išvadas.

E. Laurinaitis pastebėjo, kad, norint įtikinti pasitikėjimo pagrįstumu, pakanka aiškiai nušviesti teisingumo mechanizmą: „Užtenka žmogų atvesti į teismą ir parodyti, kaip vykdomas teisingumas, ir jis iš Temidės rūmų išsineša objektyvų ar net teigiamą įspūdį.“ Pašnekovas teigė, kad didelis plačiosios visuomenės pasitikėjimas tuo, su kuo ji tiesiogiai nesusiduria, nėra tikėtinas. „Bet kas, kas baudžia, skiria bausmę, yra baisus, o žmogus jaučiasi mažas prieš didelę nepažįstamą sistemą. Tai, ko aš nepažįstu, man kelia nerimą“, – visuomenės požiūrio į teisminę valdžią principus aiškino docentas. Jis taip pat atkreipė dėmesį į pasitikėjimui ir reputacijai kylančias grėsmes svarbiausių institucijų asmenų padaromų klaidų atvejais: „Reikia būti atsargesniems, nes vieno svarbaus sistemos žmogaus suklupimas visada pastebimas ir ištransliuojamas garsiau nei daugybė gerų visos sistemos darbų.“

Papildydamas diskusijos kolegas, A. Dobryninas akcentavo kertinius pasitikėjimo valdžios institucijomis ir teisingumo vykdymo aspektus. „Nuo seno teisėjas buvo suvokiamas kaip garbingas žmogus. Kiekvienas teisėjas turi toks būti, o kiekvienas žmogus – tai suprasti“, – kalbėjo profesorius. Jis taip pat priminė, kad teismai yra viena iš pagrindinių demokratijos atramų, kurios vaidmens svarbą turėtų įvertinti visų valdžių atstovai ir plačioji visuomenė. ■

YouTube

Stebėkite „Lietuvos teismai“ *Youtube* kanale

Dainius Radzevičius, Sigita Rudėnaitė, Aleksandras Dobryninas, Vaidotas Beniušis

TEISMŲ VEIKLA 2020

2020 m. Lietuvos teismuose išnagrinėtos bylos:

151 181 civilinė byla

16 779 baudžiamosios bylos

19 245 administracinių nusižengimų bylos

14 929 administracinės bylos

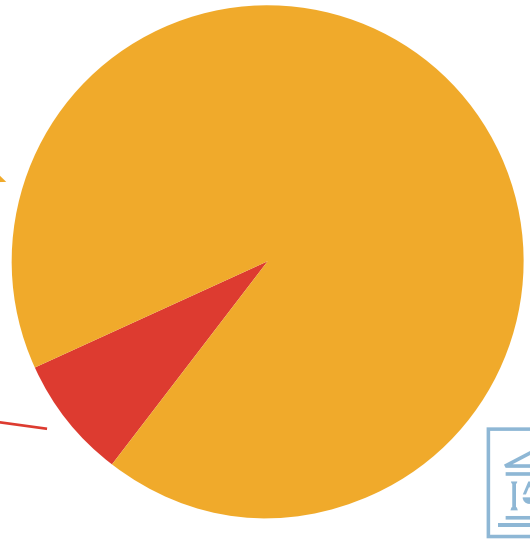
2020 m. gerokai padaugėjo administracinių nusižengimų bylų, susijusių su žmonių gyvybės ir sveikatos apsauga. Tai lėmė išaugęs nusižengimų, susijusių su Lietuvos Respublikos teritorijoje paskelbto karantino sąlygų nesilaikymu, skaičius.

2020 m. toliau nuosekliai didėjo elektroninių civilinių ir administracinių bylų dalis:

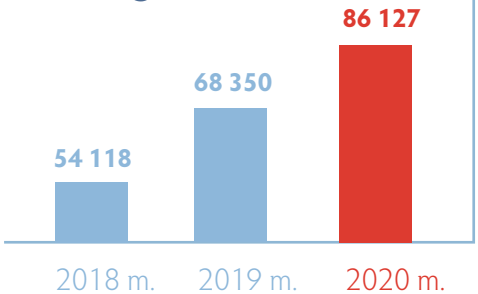
Civilinės bylos – **134 150 (92 proc.)**

Administracinės bylos – **11 081 (8 proc.)**

Nuo 2020 m. sausio 1 d. baudžiamosios bylos pagal prokuroro pareiškimą dėl proceso užbaigimo baudžiamuoju įsakymu tvarkomos tik elektronine forma.



Naudojimasis portalo **e.teismas.lt** paslaugomis toliau augo:



www.teismai.lt

ATVIRI MODERNŪS TEISINGI

LIETUVOS TEISMAI
VEIKLOS REZULTATAI

2020 m.

Sekite Lietuvos teismų naujienas: