



LATVIJAS TIESNEŠU
MĀCĪBU CENTRS



ILGTERMIŅA MĀCĪBU STRATĒGIJA LATVIJAS PROKURORIEM



2014



Autoru kolektīvs:

Solvita Kalniņa-Caune, Latvijas Tiesnešu mācību centra vadītāja

Iona Kronberga, juriste, Sabiedriskās politikas centra *Providus* pētniece
kriminālsodu politikas jomā

Inga Pāvula, *Mg. paed.*, pieaugušo tālākizglītības eksperte, mācību materiālu
metodiķe, LTMC lektore, Lektoru skolas pasniedzēja

Aija Tūna, izglītības eksperte, zinātnisko rakstu un metodisko materiālu autore,
Knowledge Creation Lab dibinātāja un valdes locekle, LTMC lektore, Lektoru skolas
pasniedzēja

Atbildīgā redaktore Inese Muhka, *Mg. paed., Mg. philol., Bc. iur.*, LTMC lektore,
Lektoru skolas pasniedzēja

Priekšvārds

Latvijas Tiesnešu mācību centrs (LTMC) ir dibināts 1995. gadā un savā darbībā sākotnēji lielākās pūles veltīja tiesnešu un tiesu darbinieku tālākizglītības pasākumu plānošanai un īstenošanai, izmantojot gan valsts, gan ārvalstu fondu finansējumu. Latvijas tiesu praksi ietekmē nemitīgas izmaiņas normatīvajā regulējumā, jauni tiesību instrumenti, Eiropas Savienības tiesu prakse un citas novitātes, kas tiek īstenotas gan Latvijā, gan sadarbībā ar citiem ES mācību centriem un partneriem arī ārvalstīs, tāpēc LTMC savās mācību programmās nodrošina visaptverošu un padziļinātu informāciju par šīm aktualitātēm.

Eiropas Savienības praksē ierasts, ka vienā mācību auditorijā tiek aicināt gan tiesneši, gan prokurori, tā mēģinot veidot vienotu tiesu praksi. Tāpēc kopš 2010. gada LTMC un Ģenerālprokuratūra (ĢP) katru gadu vienojas par aktualitātēm, kuru apguve tiks nodrošināta prokuroru profesionālās pilnveides mācību semināros. Tā kā valsts līdzekļi prokuroru sākotnējām mācībām un tālākizglītības pasākumiem ir nepietiekami, LTMC uzsāka papildu līdzekļu piesaisti. Viens no projektiem, kas tiek īstenots ar Skandināvu fonda *Nordplus* finansiālu atbalstu un LTMC un ĢP līdzfinansējumu, nodrošinot vairākus nacionālā līmeņa seminārus, kā arī starptautiskos seminārus Dānijas un Zviedrijas prokuratūru ekspertu vadībā, ir „Ilgtermiņa mācību stratēģijas Latvijas prokuroriem attīstība un ieviešana”. Šī grāmata, ko ir veidojis autoru kolektīvs – Solvita Kalniņa-Caune, Ilona Kronberga, Inga Pāvula un Aija Tūna – un kurā atspoguļota faktiskā situācija prokuroru tālākizglītības jomā, un piedāvāti iespējamie risinājumi sistēmiskas profesionālās pilnveides pieejas izveidošanai Latvijas prokuratūrā, ir viens no minētā projekta rezultātiem.

Materiālā atrodamas atsauces uz Eiropas Kopienas un Eiropas Padomes rekomendācijām, kas attiecas uz tiesu sistēmas profesionāļu tālākizglītošanos un specifiskajām prokuroru statusa prasībām. Rokasgrāmatā ir atsauces uz jau iedibinātu un pārbaudītu praksi par prokuroru mācību sistēmām, kas ir neatņemama ikviena prokurora karjeras plānošanas sastāvdaļa. Noteikta loma šajā attīstībā ir tam, kādas mācības ir nodrošinātas amata kandidāta programmā un specializācijas jomā, kā arī tam, vai un kādas atbalsta sistēmas tiek piemērotas. Piemēram, intervīzija – tā ir viena no atbalsta metodēm, kas ir vienkārši izmantojama, turklāt vienīgais resurss, kas nepieciešams, ir laiks, jo papildu finansējumu šīs metodes izmantošana neprasa. Savukārt darbaudzinātāju vai mentoru institūts ir vitāla metode, kas veiksmīgi izmantojama jauno kolēģu prasmju, zināšanu, iemaņu un piederības sajūtas stiprināšanai prokuroru vidē.

Rokasgrāmatā sniegta informācija arī par konkrētiem rīkiem lektoru darba plānveidīgai sagatavošanai, programmu attīstībai, kā arī aprakstītas dažādas metodes darbam pieaugušo mācību auditorijā.

Lai arī kādu ceļu Ģenerālprokuratūras vadība un padome izvēlēties prokuroru tālākizglītības sistēmas attīstībai, šis materiāls neapšaubāmi ir viens no resursiem kvalitatīvu Latvijas jauno prokuroru mācību un profesionālās tālākizglītības stratēģijas izveidošanai un īstenošanai.

Izdevēja vārdā – Solvita Kalniņa-Caune, Latvijas Tiesnešu mācību centra direktore

Rīgā

2014. gada septembrī

I. PROFESIONĀLA PROKURATŪRA – BŪTISKS POSMS TIESISKUMA NODROŠINĀŠANĀ	6
1. Prokuratūras un prokurora loma sabiedrībā un tieslietu sistēmā (Ilona Kronberga)	6
2. Profesionālās pilnveides vieta un loma prokuratūras attīstībā (Ilona Kronberga)	14
3. Pieaugušo izglītības pamatprincipi tālākizglītībā (Inga Pāvula)	21
3.1. Pieaugušo motivācija mācībām	21
3.2. Pieredzes loma pieaugušo mācībās	21
3.3. Mācību vide pieaugušajiem	22
II. PROKURORU TĀLĀKIZGLĪTĪBAS ORGANIZĀCIJA, TĀS FORMAS UN KVALITĀTES NOVĒRTĒŠANA	23
4. Prokuroru kompetences jomas un profesionālā pilnveide (Ilona Kronberga)	23
5. Mācību procesa plānošana prokuroriem (Ilona Kronberga)	32
6. Dažādas prokuroru mācību programmas atkarībā no mērķa grupas (Ilona Kronberga)	37
7. Lektora loma pieaugušo mācību procesā (Inga Pāvula)	39
8. Mācību metodes pieaugušo mācībās (Inga Pāvula)	49
8.1. Dažādi lekciju veidi	49
8.2. Metodes darbam ar tekstu	50
8.3. Diskusiju metode	54
9. Papildu atbalsta formas profesionālo kompetenču pilnveidei	57
9.1. Supervīzijas profesionālo kompetenču pilnveidei (Inga Pāvula)	57
9.2. Intervīzijas (Solvīta Kalniņa-Caune)	58
9.3. Mentorings (Solvīta Kalniņa-Caune)	58
10. Mācību programmu plānošana un īstenošana: pieeja, posmi, rezultāti (Aija Tūna)	61
10.1. Vajadzību noteikšana	62
10.2. Norises un izmaksu plānošana	64
10.3. Programmas ieviešana	68
10.4. Vērtēšana	68
11. E-mācību izmantošanas iespējas (Aija Tūna)	70
III. KOPSAVILKUMS UN SECINĀJUMI PAR PROKURATŪRAS SPECIĀLISTU PROFESIONĀLĀS ATTĪSTĪBAS MODEĻIEM NĀKOTNĒ (Ilona Kronberga)	73

I. PROFESIONĀLA PROKURATŪRA – BŪTISKS POSMS TIESISKUMA NODROŠINĀŠANĀ

1. Prokuratūras un prokurora loma sabiedrībā un tieslietu sistēmā

(Ilona Kronberga)

Prokuratūras darbības mērķis ir sabiedrības interešu aizstāvība krimināltiesisko un citu tiesību normu piemērošanas jomās, vienlaikus nodrošinot katra indivīda tiesību ievērošanu.¹ Saskaņā ar Latvijā spēkā esošo normatīvo regulējumu prokurors ir tiesu sistēmai piederīga amatpersona, kas piedalās lietu izskatīšanā tiesā un veic citus pienākumus saskaņā ar likumu² un kas ieņem kādu no šādiem amatiem – ģenerālprokurors, virsprokurors, virsprokurora vietnieks un prokurors³.

Lai gan prokuratūra ir definēta kā tiesu varas institūcija, kas patstāvīgi veic uzraudzību pār likumības ievērošanu atbilstoši tiesību normās noteiktajai kompetencei,⁴ jāatzīst, ka šis kompetenču loks patiesībā ir ļoti plašs, proti, prokuratūra⁵: uzrauga pirmstiesas izmeklēšanas un operatīvās darbības, valsts drošības iestāžu izlūkošanas un pretizlūkošanas procesu un valsts noslēpuma aizsardzības sistēmas atbilstību tiesību normām; veic pirmstiesas izmeklēšanu; uzsāk un veic kriminālvajāšanu; uztur valsts apsūdzību; uzrauga sodu izpildi; aizsargā personu un valsts tiesības un likumīgās intereses; iesniedz prasības pieteikumu vai iesniegumu tiesā; piedalās lietu izskatīšanā tiesā. Secināms, ka prokuratūra ir tiesu varas iestāde, kura nav uzlūkojama vien kā profesionāla kopība, bet ir institūcija, kurai starp citām tiesību aizsardzības iestādēm⁶ ir specifiska un būtiska loma tiesiskuma nodrošināšanā, tostarp personu tiesību aizsardzībā valstī kopumā. Tikai savstarpēji mērķtiecīgi sadarbojoties iestāžu funkciju līmenī un nodrošinot attīstību, kas balstīta uz vieniem mērķiem un vērtībām, ir iespējams efektīvs tiesību

¹ Antonio Mura, Council of Europe Standards on Public Prosecutors, September, 12; 2013. Pieejams: <http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/ccpe/conferences/2013/Mura%20-%20Moscow%20130903.pdf> (skatīts 06.08.2014.)

² Likums „Par tiesu varu”, pieņemts 15.12.1992., 106.¹ pants. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=62847#n4> (skatīts 06.08.2014.)

³ Prokuratūras likums, pieņemts 19.05.1994., 1. panta trešā daļa un 30. pants, <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

⁴ Turpat, 1. panta pirmā daļa.

⁵ Turpat, 2. pants.

⁶ Lai gan tiesību aizsardzības iestāžu uzskaitījums ir plašs (sk., piemēram, Terehovičs V. Tiesībsargājošās institūcijas Latvijā, 2007. Pieejams: <http://ej.vz/j8jj>), šeit domātas tās iestādes, kas visciešāk sadarbojas ar prokuratūru kopējo uzdevumu veikšanā, proti, tiesa, policija, advokatūra, kriminālsodu izpildes iestādes (Ieslodzījuma vietu pārvalde un Valsts probācijas dienests).

aizsardzības iestāžu kopīgā darba rezultāts – sabiedrības aizsardzība pret likuma pārkāpumiem un indivīdu tiesību nodrošināšana.

Prokuratūras darba rezultāti ir atkarīgi ne tikai no pašas prokuratūras un atsevišķu prokuroru centieniem, bet arī no prokuratūras starpinstitucionālās sadarbības un attīstības spējas nacionālā un starptautiskā līmenī. Lai attīstītu uz vienotiem principiem balstītu sabiedrības drošības, noziedzības novēršanas un indivīdu tiesību aizsardzības politiku un profesionālo pienākumu veikšanai nepieciešamos instrumentus, 2005. gada 13. jūlijā tika izveidota Eiropas prokuroru konsultatīvā padome⁷. Šī padome sagatavo un sniedz priekšlikumus Eiropas Ministru komitejai par Eiropas prokuratūras prakses un attīstības jautājumiem, kā arī organizē ikgadējās Eiropas Ģenerālprokuroru konferences⁸. Lai gan Eiropas prokuratūras pēc to uzbūves, organizācijas, vietas valsts institūciju sistēmā un funkcijām ir atšķirīgas⁹, to darbības sfēras ir ļoti līdzīgas, kas ir bijis noteicošais faktors prokuratūras darba prioritāro virzienu noteikšanā Eiropas līmenī¹⁰:

- a) specifisko prokuratūras funkciju veikšana krimināltiesisko normu piemērošanas jomā un ārpus krimināltiesiskā ietvara;
- b) prokuroru darba aizsardzība, tai skaitā kvalitatīvas tiesību normas, pienākumiem adekvāts finanšu līdzekļu piešķirums, objektīva un godīga karjeras attīstība un prokuroru tālākizglītība, darba specifikai atbilstoša pensionēšanās sistēma, speciāla prokuroru un viņu ģimeņu aizsardzība un citi;
- c) adekvāti noregulētas attiecības (pietiekama neatkarība) no likumdevējvaras un izpildvaras;
- d) noregulētas tiesiskās attiecības un sadarbība starp tiesnešiem un prokuroriem;
- e) noregulētas tiesiskās attiecības un sadarbība starp policiju un prokuratūru;
- f) definēti prokurora pienākumi attiecībā uz indivīdiem (saskarsme ar visām personu grupām, kas nonāk kontaktā ar tiesību aizsardzības iestādēm, tai skaitā personas, kas pārkāpušas likumu, cietušie, liecinieki vai citas personas, kuru tiesības ir pārkāptas);
- g) starptautiskā sadarbība (starptautiskā tiesiskā sadarbība krimināllietās un citi starptautiskās sadarbības pasākumi noziedzības novēršanas jomā).

⁷ The Consultative Council of European Prosecutors (CCPE). Plašākai informācijai sk. http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/ccpe/presentation/ccpe_en.asp (skatīts 08.08.2014.)

⁸ European Conference of Prosecutors, http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/ccpe/conferences/default_en.asp (skatīts 08.08.2014.)

⁹ Par vienu no vecākajām profesionālajām prokuroru apvienībām tiek uzskatīta 1995. gadā dibinātā Starptautiskā Prokuroru asociācija (*International Association of Prosecutors*), kura organizē savu darbību gan visā pasaulē, gan arī pēc reģionālā principa. Darbības veidi, vērtības un mērķi CCPE un IAP ir līdzīgi. Plašākai informācijai sk. <http://www.iap-association.org/> (skatīts 08.08.2014.)

¹⁰ Framework Overall Action Plan for the Work of the CCPE, November 29, 2006. Pieejams: <http://ej.uz/3jgc> (skatīts 08.08.2014.)

Faktiski ikvienas Eiropas valsts, tai skaitā Latvijas, prokuratūras darbības joma ir ievērojami plašāka, nekā tradicionāli pieņemts uzskatīt. Tā nav tikai pirmstiesas izmeklēšana, kriminālvajāšana, apsūdzības uzturēšana tiesā, proti, prokurors nekalpo kriminālprocesam, bet gan sabiedrības drošībai. Saskaņā ar šiem apsvērumiem tiek plānotas arī Eiropas prokuroru konferencēs izskatāmās tēmas¹¹, kas ietver ne tikai aktuālu noziedzīgu nodarījumu veidu novēršanu, bet arī sadarbības organizāciju starp tiesību aizsardzības institūcijām nacionālā un Eiropas līmenī, kā arī prokuratūras specifisko lomu krimināltiesisko normu īstenošanas jomā. Prokurora lomas īstenošana demokrātiskā sabiedrībā, nodrošinot tiesiskumu, ietver nepieciešamību pēc plašām zināšanām ne tikai par nacionālās tiesību sistēmas normatīvo regulējumu, bet arī par starptautiskajām tiesību normām¹². Eiropa arvien vairāk kļūst par mobilitātes zonu, kur notiek gan cilvēku savstarpēja saskarsme, gan arī saskarsme starp dažādām tiesību un to piemērošanas sistēmām tiešā vai netiešā veidā, piemēram, ceļojot vai lietojot savstarpēji saistītus komunikācijas un saziņas līdzekļus, tāpēc ir būtiski, lai Eiropas Savienības dalībvalstu tiesību aizsardzības sistēmas balstītos ne tikai vienotās vērtībās, bet arī šīs vērtības ietverošās tiesību normas tiktu piemērotas visiem saprotamā un pieņemamā veidā. Šo principu ievērošanai ir būtiska loma: pirmkārt, sastopoties ar jauniem, tai skaitā izaicinājumiem organizētās noziedzības novēršanas jomā; otrkārt, vairojot indivīdu un visas sabiedrības ticību tiesiskumam un uzticību tiesību normu piemērotājiem¹³.

Saskaņā ar starptautiskajām rekomendācijām¹⁴ un dažādu valstu prokuratūras darba specifiku¹⁵ prokuratūras darbības jomas iespējams iedalīt divos veidos: 1) saistītos ar krimināltiesisko jomu un 2) nesaistītos ar krimināltiesisko jomu. Rekomendāciju Rec (2000)19¹⁶ 2000. gada 6. oktobrī ir pieņēmusi Eiropas Padomes Ministru komiteja, un tā satur ieteikumus Eiropas Padomes dalībvalstīm par valsts prokuratūras lomu krimināltiesiskajā sistēmā. Šajā rekomendācijā prokurors tiek definēts kā valsts amatpersona, kas sabiedrības vārdā un tās interesēs nodrošina tiesību normu piemērošanu gadījumos, kad par likuma pārkāpumiem ir jāpiemēro krimināltiesiska sankcija, ņemot vērā gan personu tiesības, gan nepieciešamību pēc efektīvas rīcības.

¹¹ European Conference of Prosecutors. Pieejams:

http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/ccpe/conferences/default_en.asp (skatīts 08.08.2014.)

¹² Plašāks ieskats un informācija par atsevišķām starptautisko tiesību normām (saraksts nav pilnīgs), kas būtu jāpārzina prokuroram, kurš strādā Eiropas Savienības valstī, atrodams šeit:

http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/ccpe/reftexts/default_en.asp (skatīts 08.08.2014.)

¹³ Role of the public prosecutor in a democratic society governed by the rule of law, April 24, 2003.

Pieejams: <http://assembly.coe.int/ASP/Doc/XrefViewHTML.asp?FileId=10149&Language=en> (skatīts 08.08.2014.)

¹⁴ Recommendation CM/Rec(2012)11 of the Committee of Ministers to member States on the role of public prosecutors outside the criminal justice system. Pieejams: <http://ej.uz/uo5v>; Recommendation (2000)19 on the Role of Public Prosecution in the Criminal Justice System. Pieejams: <http://ej.uz/nsc8> (skatīts 08.08.2014.)

¹⁵ Gwladys Gillieron, Public Prosecutors in the United States and Europe: A comparative Analysis with Special Focus on Switzerland, France and Germany; Springer International Publishing Switzerland, 2014. Ar grāmatas fragmentiem iespējams iepazīties šeit: <http://ej.uz/s17a> (skatīts 08.08.2014.)

¹⁶ Recommendation (2000)19 on the Role of Public Prosecution in the Criminal Justice System. Pieejams: <http://ej.uz/nsc8> (skatīts 08.08.2014.)

Vienlaikus tiek uzsvērts, ka prokuroru misija ir rīkoties sabiedrības, nevis sevis paša labā vai saskaņā ar kādiem politiskajiem vai ekonomiskajiem apsvērumiem, proti, prokurors ir tas, kurš atbild par krimināltiesiskās sistēmas efektivitāti kopumā un pamatojas sabiedrības interesēs.¹⁷ Rekomendācijā uzsvērts¹⁸, ka visās valstīs ir definējami trīs¹⁹ prokurora pamata pienākumi, tomēr līdztekus ir daudz uzdevumu, kuri dažādās valstīs atšķiras un ir ne mazāk būtiski. Proti, prokurors: 1) ievieš valsts noteikto politiku noziedzības novēršanas jomā (piemēro tiesību normas, piedalās dažādu tiesību normu izstrādē); 2) virza un uzrauga pirmstiesas izmeklēšanu, nodrošina atbalstu noziegumos cietušajiem, pieņem alternatīvus lēmumus (Latvijā, piemēram, prokurora priekšraksts par sodu un nosacīta atbrīvošana no kriminālatbildības); 3) veic tiesu lēmumu izpildes uzraudzību (Latvijā, piemēram, sodu izpildes uzraudzību).

Valdības un likumdevēja noteiktas noziedzības novēršanas politikas ieviešana ir viens no galvenajiem prokuroru uzdevumiem, ko prokurori veic, piemērojot visa veida tiesību normas, tostarp pieņemot lēmumus piemērot vai nepiemērot kriminālprocesā dažādus alternatīvus risinājumus. Ņemot vērā minēto, secināms, ka prokurora pienākumu izpildei tikai krimināltiesiskajā jomā vien ir nepieciešamas plašas zināšanas. Tāpēc **rekomendācijās norādīts, ka prokuroru kvalifikācijas pilnveide ir gan pienākums, gan tiesības, kas īstenojamas kā pirms kļūšanas par prokuroru, tā visas prokurora profesionālās karjeras laikā.**

Prokuroram nepieciešamās zināšanas un prasmes nosacīti var iedalīt divās daļās:

- 1) zināšanas un prasmes, kas nepieciešamas, lai persona varētu sākt strādāt par prokuroru (principi, kuros balstīti prokurora amata pienākumi un profesionālās ētikas normas; starptautiskie tiesību akti, kas saistīti ar prokurora darba specifiku, jo sevišķi cilvēktiesību aktu pārzināšana; darba organizācija un cilvēkresursu vadība tieslietu jomā; darba profesionālās vērtēšanas kritēriji, prokuratūras darbības mērķi un uzdevumi);
- 2) zināšanas un prasmes, lai prokurors varētu atbilstoši izvirzītajiem uzdevumiem un noziedzības novēršanas prioritātēm pildīt savus amata pienākumus ikdienā (tieslietu nozares aktualitāšu pārzināšana), speciālu zināšanu un prasmju apguve atbilstoši konkrētā posma noziedzības dinamikai un veidiem; padziļinātu zināšanu un prasmju apguve atsevišķās nozarēs (piemēram, tehnoloģijas, finanses, valodas), kā arī prasmes vispārīgajā starptautiskajā sadarbībā un zināšanas par starptautisko sadarbību krimināllietās.

¹⁷ Salīdzinājumam – tiesnesis pieņem individuālus lēmumus, pamatojoties uz secinājumiem, vērtējot pierādījumus par konkrētu lietu un tiesājamo.

¹⁸ Recommendation (2000)19 on the Role of Public Prosecution in the Criminal Justice System, 2. un. 3. komentārs par rekomendāciju saturu. Pieejams: <http://ej.uz/nsc8> (skatīts 08.08.2014.)

¹⁹ Pieņem lēmumus par kriminālvajāšanas uzsākšanu vai turpināšanu, uztur apsūdzību tiesā, var pārsūdzēt noteiktus tiesas lēmumus.

Lai prokuroram sniegtu nepieciešamās zināšanas un prasmes, nepieciešama prokuroru izglītības koncepcija, kas ir daļa no vispārējās prokuratūras attīstības stratēģijas.

Eiropas Padomes Ministru komitejas Rekomendācijā (2000/19)²⁰ sniegti ieteikumi par prokuroru mācībās nepieciešamo zināšanu un prasmju minimumu – prokuroram jāpārzina pārrobežu un starptautiskā noziedzība, organizētās noziedzības aspekti, noziegumi, kas veikti, izmantojot automatizētās datu apstrādes sistēmas, liecinieku un cietušo aizsardzība, noziedzīgi nodarījumi pret dabas vidi un to specifika, noziedzīgi iegūtu līdzekļu legalizācija, krāpšana un citi –, tāpat uzsvērts, ka prokuroriem jāpārzina lielākā daļa tiesību nozaru normu un kopumā ir jābūt vairāk vispusīgi izglītotiem cilvēkiem, nevis šauras nozares speciālistiem. Jāņem vērā, ka prokuroru tālākizglītības organizācijas sistēmai ir jāietver visu amatu veidu (ģenerālprokurors, virsprokurori, virsprokurora vietnieki un prokurori), specializāciju (piemēram, nelikumīgi iegūtu līdzekļu legalizācija, par nozarēm atbildīgie prokurori) un līmeņu prokurori (Ģenerālprokuratūra, tiesu apgabalu prokuratūras, rajonu (pilsētu) prokuratūras un specializētās prokuratūras). Līdzās jau minētajiem apsvērumiem jāņem vērā, ka prokuroru sākotnējās mācības, stažēšanās, tālākizglītības un prokuroru darba novērtēšanas jautājumi ir cieši saistīti ar prokuratūras mērķtiecīgu darba organizāciju un regulāru plānošanu. Šis aspekts ir būtisks, nodrošinot pēctecīgu prokuratūras attīstības politiku ilgākā laika periodā, un tieši saistīts ar nepieciešamo finanšu resursu piesaisti, nodrošinot kvalitatīvu prokuratūras darbu un līdz ar to arī efektīvu noziedzības novēršanas politikas realizāciju valstī kopumā.

Ziņojumā „Par Eiropas standartu attiecībā uz justīcijas iestāžu neatkarību: II. daļa, prokuratūras iestādes”²¹ uzsvērts, ka prokuratūrai un tās iestādēm būtu jākoncentrējas uz tām funkcijām, kas īstenojamas krimināltiesisko attiecību realizācijas jomā. Vienlaikus tiek atzīts, ka ir jūtams tāda tiesiskā regulējuma trūkums, kas noteiktu prokuratūras darbības principus un ietvaru ārpus krimināltiesību normu piemērošanas jomas. Ņemot vērā minēto un faktu, ka dažādās Eiropas valstīs prokuratūras darbībai ir ne tikai atšķirīgas, bet bieži vien arī pretrunīgas funkcijas ārpus krimināltiesisko attiecību regulēšanas jomas²², tika izstrādātas rekomendācijas prokuratūras un tās iestāžu darbībai ārpus krimināltiesību jomas. Tā 2012. gada 19. septembrī Eiropas Padomes Ministru komiteja pieņēma Rekomendāciju CM/Rec (2012)11²³, kurā ietverti Eiropas Padomes ieteikumi dalībvalstīm par to prokuratūras funkciju veikšanu, kuras tai piekritīgas saskaņā ar nacionālajiem tiesību aktiem un atrodas

²⁰ Recommendation (2000)19 on the Role of Public Prosecution in the Criminal Justice System, Pieejams: <http://ej.uz/nsc8> (skatīts 08.08.2014.)

²¹ Report on European standards as regards the independence of the Judicial system: Part II, the Prosecution service. Adopted by the Venice Commission at its 85th plenary session (Venice, 17-18 December, 2010). Pieejams: <http://ej.uz/gebc> (skatīts 11.08.2014.)

²² Turpat, a.77 – 83. punkts.

²³ Recommendation CM/Rec(2012)11 of the Committee of Ministers to member States on the role of public prosecutors outside the criminal justice system. Pieejams: <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=1979395&Site=CM> (skatīts 11.08.2014.)

ārpus krimināltiesisko attiecību regulējuma.²⁴ Šajā rekomendācijā definēta prokuratūras mīsiņa, tai darbojoties ārpus krimināltiesisko attiecību regulējuma, nosakot, ja valsts tiesību sistēma ir paredzējusi prokuroriem pienākumus un pilnvaras ārpus krimināltiesību sistēmas, tās uzdevums ir pārstāvēt vispārējās sabiedrības intereses, aizsargāt cilvēktiesības un pamatbrīvības, kā arī atbalstīt tiesiskumu.²⁵ Rekomendācijā CM/Rec (2012)11 noteikts, ka prokuroriem ārpus krimināltiesisko attiecību īstenošanas jomas var būt noteiktas tādas funkcijas, kas ir saistītas ar:

- 1) garantiju realizēšanu prokuratūras pamatfunkciju īstenošanai;
- 2) prokuratūras profesionālo saikni ar izpildvaru, likumdevēju varu un tiesu iestādēm;
- 3) prokuratūras pienākumu īstenošanu pret atsevišķiem sabiedrības locekļiem.

Minētajās rekomendācijās par prokuratūras funkcijām ārpus krimināltiesisko attiecību regulēšanas jomas tiek minēts arī prokuratūras darbs dažādu valsts pārvaldes iestāžu darbības uzraudzībā,²⁶ kā arī nacionāla un starptautiska līmeņa sadarbības nepieciešamība. Tiek uzsvērts, ka „**pildot savu mīsiņu, prokuratūrām jāizveido un, ja nepieciešams, jāizstrādā sadarbība vai jāattīsta kontakti ar tiesībsargiem vai līdzīgām institūcijām, citām valsts, reģionālām un vietējām iestādēm, kā arī ar pilsoniskās sabiedrības pārstāvjiem, tostarp nevalstiskajām organizācijām**”.²⁷ Secināms, ka prokurora amata pienākumu pildīšanai nepieciešamas zināšanas civiltiesībās, zināšanas par starptautiskajiem cilvēktiesību aktiem, kā arī komunikācijas un organizatoriskās prasmes sadarbībai ar dažādām iestādēm nacionālajā līmenī (proti, valsts pārvaldes, pašvaldību, nevalstiskās un citas iestādes).

Ņemot vērā, ka prokurors, veicot savus profesionālos pienākumus, rīkojas visas sabiedrības interesēs un prokurora lēmumi var būtiski ierobežot personu brīvības un tiesības, prokurora kvalifikācijai, zināšanām un prasmēm visās valstīs tiek pievērsta pastiprināta uzmanība. Ņemot vērā prokuratūras funkcijas, prokurors vienlaikus ir

- 1) amatpersona ar plašām zināšanām jurisprudencē,

²⁴ Arī Latvijā prokuratūrai ir šādas funkcijas – darbs civillietās visās trīs tiesu instancēs, tai skaitā prokuroru sūdzību un protestu iesniegšana; darbs ar sūdzībām un iesniegumiem; atzinumu sniegšana par tiesību aktu projektiem un politikas attīstības dokumentiem; dalība darba grupās un saskaņošanas sanāksmēs. Sīkāk par LR prokuratūras darbu ārpus krimināltiesisko attiecību regulējuma var lasīt, piemēram, ģenerālprokurora Ērika Kalnmeiera pārskatā par prokuratūras darbu 2013. gadā. Pieejams: <http://www.prokuratūra.gov.lv/public/30230.html> (skatīts 11.08.2014.)

²⁵ CM/Rec (2012)11, B.2., <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=1979395&Site=CM> (skatīts 11.08.2014.)

²⁶ Saskaņā ar Prokuratūras likumu arī sodu izpildes procesa uzraudzība. Sk. Prokuratūras likuma 2. panta 5. punktu, likums pieņemts 19.05.1994.. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

²⁷ CM/Rec (2012)11, F.26 un 27. Pieejams: <https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=1979395&Site=CM> (skatīts 11.08.2014.)

- 2) lēmumu pieņēmējs,
- 3) problēmu risinātājs,
- 4) stratēģisks plānotājs,
- 5) prokurora un prokuratūras kā institūcijas tēla veidotājs sabiedrībā.²⁸

Iespējams, ka daļai sabiedrības locekļu tiešas saskares ar prokuroru darbu nemaz nav, taču, neraugoties uz to, prokurora nekvalitatīva darba rezultāti ikvienam ir pamanāmi. **No tiesību aizsardzības iestādēm sabiedrība sagaida rezultātu – drošības sajūtu visās savās ikdienas gaitās.** Lai panāktu, ka sabiedrības ikdiena ir pasargāta no tās atsevišķu locekļu prettiesiskas rīcības un tās kaitīgajām sekām, nepieciešams plānveidīgs un mērķtiecīgs tiesību aizsardzības iestāžu – jo sevišķi policijas, prokuratūras, tiesu un sodu izpildes iestāžu – kopējais darbs. Katrai no minētajām tiesību aizsardzības iestādēm skaidri jāapzinās tās uzdevumi, mērķi, darbības principi un misija. **Prokurori nav starposms starp policiju un tiesu, tie ir centrālās personas, kas veido Latvijas tiesiskumu, pārstāvot sabiedrības intereses.**

Lai noskaidrotu, ko Latvijas sabiedrība sagaida no prokuratūras un prokuroriem, no 2014. gada 6. līdz 12. augustam tika veikta neliela sabiedrības aptauja „Vai tev ir viedoklis par prokuroru darbu?”²⁹ Dalība aptaujā bija brīvprātīga, un tajā piedalījās 57 cilvēki, kuriem tika lūgts atbildēt uz pieciem jautājumiem.³⁰

51 % (29 cilvēki) no visiem aptaujātajiem bija algoti darbinieki, kas strādā valsts iestādēs, 19 % (11 cilvēki) bija identificējuši sevi kā cietušie kriminālprocesā vai nevalstisko organizāciju pārstāvji, 12 % (7 cilvēki) – pašnodarbinātās personas vai uzņēmēji, 12 % (7 cilvēki) – studenti, 6 % (3 cilvēki) – mājsaimnieki (mājsaimnieces), pensionāri vai bezdarbnieki.

34 % (30 cilvēki) no aptaujātajiem pauda uzskatu, ka prokurors ir valsts amatpersona, par kura darbību sabiedrībai būtu jāzina vairāk. 25 % (22 cilvēki) uzskatīja, ka prokurori ir augsti kvalificētas valsts amatpersonas, kas apzinās savus profesionālos mērķus un lomu tieslietu sistēmā, 20 % (17 cilvēki) uzskatīja, ka prokurors ir valsts amatpersona, par kura darbību sabiedrība maz ko zina. 11 % (10 cilvēki) bija pārliecināti, ka prokuroram ir vienkārši jāveic savs darbs, saucot pie atbildības likuma pārkāpējus, un sabiedrībai plašāka informācija par prokurora darbu nav nepieciešama. 9 % (8 cilvēki) atzina, ka prokurors sabiedrībā asociējas ar valsts varu un ir pilnīgi pietiekami, ja cilvēkam ir minimāla izpratne par to, ko dara prokurors.

²⁸ Zachary Tumin. Summary of the proceedings: Findings and discoveries of the Harvard University Executive Session for State and Local prosecutors at the John F. Kennedy School of Government (1986-90), Harvard University, 1990. Pieejams: <http://ej.uz/nzne> (skatīts 11.08.2014.)

²⁹ Sabiedrības aptauja „Vai tev ir viedoklis par prokuroru darbu?” Pieejams: <http://politika.lv/article/vai-tev-ir-viedoklis-par-prokuroru-darbu> (skatīts 11.08.2014.)

³⁰ Tā kā šī aptauja bija brīvprātīga un tās mērķis bija iegūt ilustratīvu informāciju par sabiedrībā dominējošiem uzskatiem, kas attiecas uz prokuratūru un prokuroriem, secināmas tikai galvenās tendences, proti, aptauja nav izmantojama kā detalizētas informācijas avots.

Tāpat aptaujas dalībniekiem tika lūgts nosaukt rakstura īpašības, kurām būtu jāpiemīt prokuroram. Secināms, ka prokuroram ir jābūt:

- godīgam, objektīvam un taisnīgam (44 % no aptaujātajiem),
- neatkarīgam, paškritiskam un pacietīgam (19 %),
- rūpīgam, atbildīgam un atsaucīgam (17 %),
- tolerantam, iecietīgam un konfidenciālam (11 %),
- mērķtiecīgam, pašpārliecinātam un stingram (9 %).

No visiem aptaujātajiem 37 % cilvēku norādīja, ka ar prokuroriem ir saskārušies viņu paziņas vai ģimenes locekļi, savukārt 33 % nekad nebija saskārušies ar prokuroriem vai viņu darbu. 26 % aptaujāto savas dzīves laikā bija bijuši cietušā statusā, bet 4 % bija sastapušies ar prokuroriem, kad paši bija pārkāpuši likumu. Atbildot uz jautājumu, ar kādiem prokuroriem jums, jūsu paziņām vai ģimenes locekļiem ir bijusi saskarsme, 29 % aptaujāto norādīja, ka prokurori ir bijuši vienaldzīgi pret viņu vajadzībām; 26 % uzskatīja, ka prokurori saskarsmē atstājuši profesionālu iespaidu un darījuši savu darbu; 24 % atzina, ka prokurori ir bijuši mierīgi, laipni un atstājuši labu iespaidu; 18 % norādīja, ka prokurors nav bijis ieinteresēts sadarboties, bet viens cilvēks bija norādījis, ka prokurors saskarsmē ar viņu ir bijis rupjš un nepacietīgs.

Apkopojot secināms, ka Latvijas sabiedrībā par prokuroru darbu ir maz informācijas un cilvēki vēlētos zināt vairāk par tā specifiku. **Sabiedrība no prokuratūras visvairāk sagaida godīgumu, objektīvu attieksmi un taisnīgu risinājumu**, bet aptaujāto personu pieredze saskarsmē ar prokuroriem ir bijusi gan pozitīva un laba, gan ne tik pozitīva – prokuroru attieksme vērtēta kā vienaldzīga, bez intereses vai nepatīkama. Tas liecina, ka **sabiedrības rīcībā būtu jābūt plašākai informācijai par prokuratūras darbu, nepieciešams definēt prokuratūras vērtības, jāattīsta prokuroru profesionālās izaugsmes sistēma, tai skaitā jāveicina prokuroru komunikācijas prasmes.**

2. Profesionālās pilnveides vieta un loma prokuratūras attīstībā

(Ilona Kronberga)

Saskaņā ar starptautiskajiem un Latvijas nacionālajiem tiesību aktiem prokurora amata pienākumu veikšanai ir nepieciešamas zināšanas gan krimināltiesībās un kriminālprocesā, gan civiltiesībās un dažādās starptautisko tiesību jomās, proti, **prokuroram ir jāpārzina:**

- a) principi, uz kuriem balstās prokurora amata pienākumi un profesionālās ētikas normas;
- b) darba organizācija un cilvēkresursu vadība tieslietu jomā;
- c) prokuratūras darbības mērķi un uzdevumi, darba profesionālās vērtēšanas kritēriji;
- d) starptautiskie tiesību akti (tai skaitā Eiropas Savienības tiesības³¹), kas saistās ar prokurora darba specifiku, jo sevišķi cilvēktiesību akti;
- e) organizētās noziedzības aspekti;
- f) noziegumi, kas veikti, izmantojot automatizētās datu apstrādes sistēmas;
- g) liecinieku un cietušo aizsardzība;
- h) noziedzīgi nodarījumi pret dabas vidi un to specifika;
- i) noziedzīgi iegūtu līdzekļu legalizācija, krāpšana u. tml.;
- j) pārrobežu un starptautiskā noziedzība, starptautiskā sadarbība krimināllietās un citas jomas.

Prokuroram jāpieņem prasmēm:

- a) analizēt situāciju un pieņemt lēmumus atbilstoši konkrētā posma noziedzības dinamikai un veidiem;
- b) komunikācijā un darba organizācijā;
- c) sadarbībai ar dažādām iestādēm nacionālā un starptautiskā līmenī;
- d) kas ļauj pildīt amata pienākumus ikdienā atbilstoši izvirzītajiem uzdevumiem un noziedzības novēršanas prioritātēm (tieslietu nozares aktualitāšu pārzināšana);
- k) ar praktisku ievirzi atsevišķās nozarēs, jo sevišķi tehnoloģiju un finanšu jomā, kā arī jāpārzina svešvalodas;
- l) vispārīgās starptautiskās sadarbības jautājumos un citās jomās.

ANO vadlīnijās „Par prokuroru lomu”³² uzsvērts, ka prokuroram ir būtiska loma tieslietu sistēmā, jo prokurors pārstāv ne tikai sabiedrības intereses uz drošību, bet arī rīkojas saskaņā ar tiesiskuma principiem, tādējādi vairojot to vērtību un cilvēku cieņu

³¹ Council Conclusions on European Judicial Training, Luxembourg, 27 and 28 October, 2011.
Pieejams: <http://ej.uz/5amx> (skatīts 12.08.2014.)

³² Guidelines on the Role of Prosecutors Adopted by the 8th United Nations Congress on the Prevention of Crime and the Treatment of offenders, Havana, Cuba, 27 August to 7 September, 1990.
Pieejams: <http://ej.uz/6qa7> (skatīts 11.08.2014.)

pret likumu. No tā izriet, ka kvalitatīvam un efektīvam prokurora darbam ir liela nozīme vispārējā noziedzības prevencijā: **efektīvi pārstāvēt sabiedrības intereses, prokurors vairo cieņu pret likumu**. No vienas puses, prokurors uzrauga pirmstiesas izmeklēšanas un citu darbību likumību un uztur apsūdzību tiesā, no otras puses. – aizstāv sabiedrības (tostarp cietušās personas un liecinieku) intereses uz drošību un likumību. Ja pieņemam, ka tiesību aizsardzības iestāžu institucionālā sistēma³³ ir veidota un darbojas vienotam mērķim, katrā pildot savus unikālos un likumā noteiktos uzdevumus (funkcijas) kopīgā mērķa sasniegšanai, kopumā valsts tiesību aizsardzības sistēma ir tik efektīva, cik profesionāli vājākais tās posms. Ikvienu institūciju ir tik stipra, cik stipra ir tās finanšu un personāla plānošana un vadība. Tas nozīmē, ka policijai, prokuratūrai, tiesai un kriminālsodu izpildes iestādēm nepieciešama plānota stratēģiskā attīstība³⁴, kur viens no galvenajiem plānošanas segmentiem ir kvalitatīvu speciālistu nodrošināšana konkrētās iestādes nepārtrauktai un efektīvai darbībai. Tādējādi **speciālistu piesaiste, kvalifikācijas vērtēšana un nepārtraukta pilnveide visas profesionālās karjeras laikā ir viens no prokuratūras kā tiesu varas institūta attīstības un veiksmīgas darbības pamatnosacījumiem**.

Tiesību aizsardzības institūciju attīstības plānošana ir nesaraujami saistīta ar ikvienas šīs institūcijas tiesisko statusu un atbilstoši arī ar specifiskajiem uzdevumiem tiesību aizsardzības sistēmā kopumā. Tādējādi valsts pārvaldes iestāžu³⁵ attīstības plānošanas veids, tostarp attīstības plānošanas dokumentu apstiprināšanas un spēkā stāšanās kārtība, būs atšķirīgs no neatkarīgas iestādes³⁶ attīstības plānošanas kārtības. Vienlaikus ir svarīgi saglabāt savstarpējo sasaisti attiecībā uz tiesību aizsardzības institūciju darbības kopējām vērtībām, principiem un mērķiem. Piemēram, Tiesu iekārtas attīstības pamatnostādnes 2009.–2015. gadam, kuras apstiprinājis Latvijas Republikas Ministru kabinets,³⁷ ietver nodaļu par cilvēkresursu attīstību tiesu varā. Pamatnostādnēs sniegta analīze un priekšlikumi ne tikai tiesnešu un tiesu darbinieku, bet arī tiesu varai piederīgo personu kvalifikācijas celšanas sistēmas pilnveidei.

³³ Te domātas tās iestādes, kas visciešāk sadarbojas ar prokuratūru kopējo uzdevumu veikšanā, proti, galvenokārt tiesa, policija, kriminālsodu izpildes iestādes (Ieslodzījuma vietu pārvalde un Valsts probācijas dienests).

³⁴ Lai gan Latvijā nav unificēta tiesību aizsardzības institūcijas attīstības plānošanas ietvara, un tāpēc atsevišķu tiesību aizsardzības iestāžu attīstības dokumenti ir fokusēti vairāk uz iestādes attīstību kopumā, bet citi uz aktuālāko problēmu risināšanu apakšnozarē, lielākajai daļai šo institūciju patlaban ir tāda vai cita veida institucionālās attīstības dokumenti. Piemēram, Valsts Policijas attīstības koncepcija (<http://ej.uz/65vg>), Ieslodzījuma vietu infrastruktūras attīstības koncepcija (<http://ej.uz/kjj5>), Tiesu iekārtas attīstības pamatnostādnes 2009.–2015. gadam (<http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3195>), (skatīts 12.08.2014.)

³⁵ Valsts pārvaldes iestādes, kas atrodas izpildvaras padotībā.

³⁶ Prokuratūras likums, pieņemts 19.05.1994., 6.panta pirmā daļa. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

³⁷ Tiesu iekārtas attīstības pamatnostādnes 2009.–2015. gadam 2009. gada 6. oktobrī ir apstiprinājis LR Ministru kabinets. Vienlaikus jāatzīmē, ka saskaņā ar likuma „Par tiesu varu” (pieņemts 15.12.1992., <http://likumi.lv/doc.php?id=62847>) 1. panta pirmo un otro daļu ir noteikts, ka Latvijas Republikā līdzās likumdošanas un izpildu varai pastāv neatkarīga tiesu vara, bet tiesnesis ir neatkarīgs un pakļauts tikai likumam. Turklāt šī paša normatīvā akta 106.¹ pants nosaka, ka prokurori ir tiesu sistēmai piederīgas amatpersonas.

Analizēts kvalifikācijas paaugstināšanas sistēmas institucionālais modelis, mācību programmu mērķauditorija un izstrāde, Eiropas Savienības tiesību aktos ietvertās prasības tiesnešu, prokuroru un tiesu iestāžu darbinieku mācībās³⁸. Veikti arī secinājumi par esošās mācību sistēmas trūkumiem, norādot, ka tiesnešu un tiesas darbinieku mācību saturs tiek veidots autonomi no prokuroru un citu tiesu sistēmai piederīgo personu mācību satura. Nepietiekami ir attīstītas starpdisciplinārās mācību formas, proti, trūkst tādi mācību pasākumi, kuros vienlaikus piedalās gan tiesneši un tiesu darbinieki, gan tiesu sistēmai piederīgās personas – prokurori, zvērināti advokāti, zvērināti notāri un zvērināti tiesu izpildītāji, gan arī policijas, Ieslodzījuma vietu pārvaldes, Valsts probācijas dienesta darbinieki.³⁹ Norādīts, ka tiesnešu un tiesu sistēmai piederīgo profesiju ētikas kodeksi ir izstrādāti nošķirti viens no otra, tāpēc veidojas atšķirīga prakse ētikas kodeksos ietvertu normu piemērošanā.⁴⁰

Prokuratūras likumā noteikts, ka Ģenerālprokurora padome ir Ģenerālprokurora izveidota⁴¹ koleģiāla padomdevēja institūcija, kas izskata, izstrādā un pieņem galvenos prokuratūras organizācijas un darbības jautājumus⁴², tai skaitā prokuratūras pārraudzībā esošu iestāžu nolikumus; atestācijas un kvalifikācijas komisiju nolikumus; ētikas kodeksu; nolikumu par prokurora tērpa un amata zīmes valkāšanas kārtību un paraugiem; prokurora amata kandidātu atlasī, stažēšanās un kvalifikācijas pārbaudes nolikumus; profesionālās darbības novērtēšanas nolikumu; prokuratūras ģerboņa izmantošanas nolikumu; apbalvojumu piešķiršanas nolikumu, kā arī nolikumu par prokurora palīgu⁴³. Tātad jau pašas prokuratūras ietvarā pastāv iekšējā profesionālā institūcija, kas, vienlaikus nodrošinot prokuratūras neatkarību tās darba organizācijas jautājumos, faktiski plāno prokuratūras attīstību atsevišķos jautājumos – nodrošina prokuratūru un tās iestādes ar iekšējiem normatīviem aktiem. Saskaņā ar esošo prokuratūras darba organizācijas tiesisko regulējumu⁴⁴ uzskatāms, ka Ģenerālprokurora padomei kā neatkarīgas iestādes institūcijai ir pietiekams deleģējums likumā, lai izstrādātu un apstiprinātu Latvijas Republikas Prokuratūras (turpmāk – LRP) attīstībai nepieciešamos plānošanas dokumentus, nostiprinot tajā LRP vērtības, misiju un nepieciešamo attīstības plānu attiecībā uz personāla un finanšu resursiem. Šāda pieeja ļautu attīstīt LRP neatkarīgu un kvalitatīvu personāla politiku, tai skaitā plānot prokuroru kandidātu atlasī, stažēšanos, profesionālo pilnveidi, tālākizglītību, regulāru profesionālo novērtēšanu, motivējot prokurorus karjeras izaugsmei, kā arī uzskatāmi parādītu plašākai sabiedrībai, ka prokuratūra ir

³⁸ Resolution of the Council and of the Representatives of the Governments of the Member States meeting within the Council on the training of Judges, prosecutors, and judicial staff in the European Union (2008/C 299/01). Pieejams: <http://ej.uz/29yy> (skatīts 12.08.2014.)

³⁹ Tiesu iekārtas attīstības pamatnostādnes 2009.–2015. gadam, 31. lpp. Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3195> (skatīts 12.08.2014.)

⁴⁰ Turpat, 33. lpp.

⁴¹ Prokuratūras likums, pieņemts 19.05.1994., 29.panta pirmā daļa. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

⁴² Turpat, 29. panta otrā daļa.

⁴³ Turpat, 29. panta trešā daļa.

⁴⁴ Turpat, 29. panta otrā daļa.

neatkarīga tiesu varas iestāde, kas strādā sabiedrības interesēs, apzinoties savu misiju un balstoties tiesiskuma vērtībās.

Darba plānošanas un novērtēšanas sistēmas⁴⁵ pastāvēšana ir būtisks aspekts, lai prokuratūras speciālisti varētu attīstīt jaunas darba metodes un pieejas. Apstākļos, kad sabiedrība no tiesību aizsardzības iestādēm vairs negaida tikai represijas pret likuma pārkāpējiem, bet reālas drošības garantijas savā ikdienā, ikvienai tiesību aizsardzības iestādei, tai skaitā prokuratūrai, tiek izvirzītas augstas profesionalitātes prasības un tiek sagaidīta cita līmeņa un veida atbildība par veicamo darbu. **Ikvienā Latvijas pilsētā prokurors ir vietējā sabiedrībā labi pazīstams cilvēks, kurš sabiedrības acīs ir ne tikai augsta līmeņa jurists, kas veic tradicionālās prokurora funkcijas, bet arī cilvēks, kas personificē likumību un tiesiskumu, novērš noziedzības draudus konkrētajā pilsētā, stiprina sabiedrības drošību un paaugstina cilvēku dzīves kvalitāti.** Tāpēc ne vienmēr ir iespējams spriest par prokurora darbu un faktisko ieguldījumu sabiedrības drošības stiprināšanā, nosaucot tikai tiesām nodoto lietu skaitu, uzrādot noziedzības dinamikas datus vai citu statistiku – prokuratūras darbības mērķi un uzdevumi, kā arī faktiskie darba rezultāti ikdienā sniedzas tālu ārpus tradicionālajiem priekšstatiem. Tomēr jāņem vērā, ka reālu priekšstatu par prokuratūras un prokuroru darbu kopumā var radīt tikai pati prokuratūra un prokurori, tāpēc ir būtiski, lai sabiedrības redzējums un izpratne par prokuroru darbu būtu pietiekami skaidra un veidotos, izprotot prokuratūras definēto misiju, lomu sabiedrībā un profesionālo pienesumu cilvēku drošībai ikdienā. Tieši tādēļ ir svarīgi, lai prokuratūras misija, mērķi, darbības principi un uzdevumi tiktu definēti sabiedrībai saprotamā veidā, lai tiktu stiprināta sabiedrības izpratne par prokuratūras darbu pašas sabiedrības labā, kā arī, lai katrs prokuratūras speciālists savā ikdienas darbā ne tikai veiktu Prokuratūras likumā⁴⁶ un citos normatīvajos aktos noteiktās funkcijas, bet arī apzinātos, ka plānveidīgi strādā konkrēti definētiem mērķiem un ir kopīgo prokuratūras vērtību nesējs.

Prokuratūras misiju ir iespējams definēt kā efektīvu un adekvātu rīcību noziedzības novēršanai un atbildību par sabiedrības drošību.⁴⁷ Prokuratūras darbības mērķi saskaņā ar Latvijā spēkā esošajiem tiesību aktiem ir:

- a) nodrošināt godīgu, objektīvu un ātru lietu izmeklēšanu⁴⁸;
- b) stiprināt sabiedrības drošību un taisnīguma atjaunošanu⁴⁹;

⁴⁵ Te domāta ne tikai atsevišķu prokuroru darba plānošana un novērtēšana, bet arī prokuratūras kā tiesu varas institūcijas darba novērtēšana kopējā noziedzības novēršanas un tiesiskuma stiprināšanas sistēmā.

⁴⁶ Prokuratūras likums, pieņemts 19.05.1994. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

⁴⁷ Lai sīkāk uzzinātu par prokuratūras attīstības stratēģisko plānošanu, sk. „Prosecution in the 21st Century: Goals, Objectives and Performance measures”, February, 2004. Pieejams: http://www.ndaa.org/pdf/prosecution_21st_century.pdf (skatīts 13.08.2014.)

⁴⁸ Šo funkciju prokuratūra veic saskaņā ar Prokuratūras likuma 2. pantu, kurā definētas prokuratūras funkcijas, kā arī pamatojoties uz Krimināllikuma un Kriminālprocesa likuma normām. Prokuratūras likums, 2. pants, pieņemts 19.05.1994. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

- c) veicināt vienotu prokurora profesijas standartu īstenošanu un efektīvu tiesību aizsardzības procesu kopumā⁵⁰.

Definētās misijas izpildei un plānveidīgai un stratēģiskai attīstībai nepieciešams rast atbildes uz šādiem jautājumiem: 1) Kādi ir sasniedzamie mērķi? (definēt tos); 2) Kā šos mērķus ir plānots sasniegt? (formulēt mērķu sasniegšanas veidus); 3) Kā varēs uzzināt, vai mērķi ir sasniegti? (formulēt rezultatīvos rādītājus); 4) Kas var palīdzēt sasniegt šos mērķus? (identificēt attīstāmās prakses un īstenojamās stratēģijas). Atbildes uz šiem jautājumiem ļauj analizēt, prognozēt un plānot jebkura izvirzītā mērķa sasniegšanu plānošanas dokumentā noteiktajā periodā.

Mērķu sasniegšanai jāīsteno noteiktas darbības:

- 1) **lai nodrošinātu godīgu, objektīvu un ātru lietu izmeklēšanu, ir**
 - a. jāuzrauga pirmstiesas izmeklēšana un operatīvās darbības veikšana (piemēram, jāvērtē attiecīgo procesuālo darbību atbilstība tiesību normām);
 - b. jāveic pirmstiesas izmeklēšana (veic procesa virzītāja funkcijas saskaņā ar Kriminālprocesa likuma normām);
 - c. jāveic kriminālvajāšana (piemēram, pieņem Kriminālprocesa likumā noteiktos lēmumus);
 - d. jāuztur valsts apsūdzība (piemēram, dalība tiesas sēdēs);
 - e. jāaizsargā personas un valsts tiesības un likumīgās intereses (piemēram, iesniedzot prasības pieteikumus un iesniegumus tiesā) un citi;

- 2) **lai stiprinātu sabiedrības drošību un taisnīguma atjaunošanu, ir**
 - a. jāveic pasākumi noziedzības novēršanai (piemēram, likumā noteiktajā kārtībā aizsargā personu un valsts tiesības un likumīgās intereses, veic sodu izpildes uzraudzību, informē cietušos par viņu tiesībām);
 - b. jāveic preventīvie pasākumi (piemēram, strādā ar cietušajiem un lieciniekiem, piemēro prokurora priekšrakstus par sodu, piemēro nosacītu atbrīvošanu no kriminālatbildības, uzrauga soda izpildi);

⁴⁹ Proti, nav šķēršļu, lai uz šo prokuratūras misiju raudzītos caur soda mērķa definīciju, kas iekļauta Krimināllikuma 35. panta otrajā daļā, kurā noteikti soda mērķi – aizsargāt sabiedrības drošību; atjaunot taisnīgumu; sodīt vainīgo personu par izdarīto noziedzīgo nodarījumu; resocializēt notiesāto personu; panākt, lai notiesātais un citas personas pildītu likumus un atturētos no noziedzīgu nodarījumu izdarīšanas.

⁵⁰ Saskaņā ar Prokuratūras likuma 5. panta trešo daļu, kas noteic, ka „prokuroram ir pienākums regulāri papildināt zināšanas un pilnveidot profesionālās iemaņas un prasmes, kas nepieciešamas amata pienākumu pildīšanai” un Prokuratūras likuma 25. panta otro daļu, kurā teikts, ka „Ģenerālprokuratūras departamentu virsprokuroriem ir tiesības piedalīties Ministru kabineta sēdēs un tur izteikt viedokli par izskatāmo normatīvo aktu atbilstību Satversmei un likumiem”. Prokuratūras likums, pieņemts 19.05.1994. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

3) **lai veicinātu vienotu prokurora profesijas standartu īstenošanu un efektīvu tiesību aizsardzības procesu kopumā, ir**

- a. jāplāno un jāorganizē pastāvīga personāla atlases, stažēšanās, novērtēšanas un tālākizglītības sistēma (piemēram, prokuroru kandidātu izvērtēšana, stažēšanās organizēšana, mācību vajadzību izzināšana un mācību organizēšana nepieciešamajā apjomā, regulāra profesionālās izaugsmes un vajadzību novērtēšana, profesionālās ētikas normu praktiskā piemērošana);
- b. jāorganizē iestādes budžeta un citu resursu ilgtermiņa plānošana (piemēram, speciālistu skaita un kvalitātes atbilstība izvirzītajiem mērķiem un uzdevumiem, darba slodžu plānošana, pietiekamu telpu, tehnikas un citu resursu nodrošināšana);
- c. jāpiedalās tiesību aktu jaunrades procesā, jāgādā par normatīvo aktu atbilstību Satversmei un likumiem un jārūpējas par tiesību aizsardzības iestāžu sistēmas pilnveidi (piemēram, līdzdalība ministriju un to padotības iestāžu darba grupās, nodrošinot prokuratūras darbības principiem atbilstošu tiesisko regulējumu; piedalīšanās Ministru kabineta sēdēs saskaņā ar Prokuratūras likumā noteikto);
- d. starptautiskā sadarbība (piemēram, dalība speciālistu profesionālās apmaiņas programmās, dalība starptautiskās sanāksmēs, starptautisko tiesību normu apguve).

Ņemot vērā uzskaitītās prokurora profesionālo uzdevumu veikšanai nepieciešamās daudzveidīgās prasmes un zināšanas, faktu, ka prokuratūrai ir sava specifiskā misija, mērķi un uzdevumi citu tiesību aizsardzības iestāžu starpā, kā arī to, ka mūsdienās sabiedrības drošība ir panākama plānveidīgi un profesionāli augstā līmenī sadarbojoties visām tiesību aizsardzības institūcijām, ir pamats uzskatīt, ka **prokuroru tālākizglītības sistēma ir plānojama kā prokuratūras kopējās stratēģiskās attīstības pamatvirziens**. Īstenojot šādu plānveidīgu pieeju, varētu motivēt prokurus tālākizglītībai, plānot mērķtiecīgu prokuroru profesionālo izaugsmi, kā arī piesaistīt jaunus un motivētus speciālistus darbam prokuratūrā.

Plānošanas procesā jāņem vērā:

- 1) prokurori ir augsti kvalificētas valsts amatpersonas, kas apzinās savus profesionālos mērķus un prokuratūras nozīmīgo lomu ne tikai tiesu varas sistēmā, bet tiesību aizsardzības sistēmas kontekstā;
- 2) kvalitatīvi sagatavoti un motivēti prokurori ir ieguvums gan tieslietu sistēmai, jo ceļ prokuratūras institucionālo prestižu, gan visai sabiedrībai kopumā;
- 3) prokuroru kvalitatīvajai izaugsmei ir jābūt nepārtrauktai, un tas ir viens no būtiskākajiem kritērijiem prokuroru novērtēšanā;

4) prokuroru kvalifikācijai ir jāsasaucas ar karjeras izaugsmes un atalgojuma sistēmu.

Jānorāda, ka prokuratūras attīstības stratēģijas būtiska sastāvdaļa ir precīzu un prokuratūras misijai atbilstošu rezultātīvo rādītāju identificēšana un noteikšana, lai analizētu izvirzīto mērķu sasniegšanu un uzdevumu izpildi ne tikai vērtējot atsevišķi katra prokurora profesionālo ieguldījumu, bet arī prokuratūras kā tiesu varas institūcijas pienesumu noziedzības mazināšanā un tiesiskuma nodrošināšanā.

3. Pieaugušo izglītības pamatprincipi tālākizglītībā

(Inga Pāvula)

Tālākizglītība ir profesionālo zināšanu un prasmju pilnveidošana, kā arī iepriekš iegūtās izglītības turpināšana. Parasti tālākizglītības kursi ir ar praktisku ievirzi, kas ļauj iegūtās zināšanas un prasmes uzreiz izmantot praksē.

Plānojot, organizējot un vadot profesionālās tālākizglītības mācības, ir jāievēro daži pieaugušo izglītības pamatprincipi, lai tālākizglītība kļūtu par kvalitatīvas akadēmiskās izglītības turpinājumu un virzību uz profesionālo pilnveidi visas karjeras laikā mūža garumā.

3.1. Pieaugušo motivācija mācībām

Pieaugušie mācās tikai tad, kad vēlas, un tikai to, kas viņiem ir nepieciešams!

Zināšanām un prasmēm jābūt noderīgām uzreiz!

Pieaugušajiem ir svarīgi saprast, kāpēc kaut kas tiek mācīts un kā šīs zināšanas un jauniegūtās prasmes varēs izmantot savā profesionālajā darbībā īstermiņā vai ilgtermiņā. Tas nozīmē, ka jānoskaidro un jāizvērtē dalībnieku vajadzības un intereses saistībā ar konkrēto mācību saturu. Jānoskaidro, ko mācību dalībnieki zina, prot, kādas ir risināmās problēmas, kas izdodas, kur nepieciešamas papildu zināšanas, prasmes. Iespējams, jāpierāda ar piemēriem, kāpēc vajadzīgas šīs jaunās zināšanas, prasmes, pieredzes, ko tās dos, kā uzlabos darbu, padarīs to interesantāku, efektīvāku, sniegs labākus rezultātus. Mācību procesā jāiesaista paši dalībnieki, gan izvēloties atbilstošas mācību metodes, gan izmantojot dalībnieku pieredzi un piemērus. Jārosina domāt un plānot, dalīties ar kolēģiem – kā jaunās idejas un iegūto informāciju izmantos savos tūlīt veicamajos konkrētajos darbos. Dzirdot pārējos kolēģus, atklājas citas perspektīvas jaunās informācijas izmantošanai, un tas rosina apgūto lietot praksē.

3.2. Pieredzes loma pieaugušo mācībās

Pieaugušie mācās, balstoties savā pieredzē, un izmanto pieredzi kā svarīgāko resursu jaunu zināšanu un prasmju apguvē.

Pieaugušo iepriekšējā mācību un darba pieredze ietekmē gan veidu, kā pieaugušais mācās, gan mācīšanās stilu, kā vislabāk apgūst jaunas zināšanas, gan arī attieksmi pret apgūstamo saturu. Mācībās jāizmanto iepriekšējā pieredze, aicinot dalīties pieredzē, atsaukt atmiņā savus piemērus, konkrētas situācijas par apgūstamo tēmu, saturu.

Jaunā informācija ir jāsaista un jāintegrē esošajā pieredzē. Pieaugušie labprāt mācās no citu minētiem piemēriem un pieredzēm. Kvalitatīvs mācību process var iedrošināt izvērtēt savu pieredzi un atrast savus pozitīvos resursus, piemērus, kas stiprina pārliecību par savu profesionalitāti un vēlmi mācīties vēl.

Lai izmantotu un paplašinātu dalībnieku mācīšanās pieredzi, mācībās jāizmanto dažādas metodes, kas atbilst dažādiem mācīšanās stiliem, kā arī palīdz pilnveidot dalībnieku prasmes. Vizuālā informācija, prezentācijas, grupu un pāru darbi, diskusijas – tas sniedz iespēju paust savu viedokli, dalīties pieredzē, veidot sadarbības attiecības ar kolēģiem un bagātināt savu profesionālo pieredzi.

3.3. Mācību vide pieaugušajiem

Mācībām ir nepieciešama droša, atbalstoša un rosinoša psiholoģiskā vide!

Tālākizglītības kursu organizētāji un lektori ir tie, kas nosaka un rada mācību vidi. Lektors var veidot atvērtu vidi, modelējot pats savu pieredzi, problēmsituācijas, jautājumus, kā arī izmantot mērķtiecīgus uzdevumus un aktivitātes dalībnieku pieredzes atvēršanai un kopīgās grupas sajūtas veidošanai. Drošu mācību vidi ietekmē grupas dalībnieku savstarpējās attiecības – atbalstošas, ieinteresētas, kas rosina vēlmi iesaistīties, izteikties – vai tieši pretēji – noraidošas, skeptiska attieksme, kas liks norobežoties un klusēt.

Ja mācību situācija iedrošina izteikties, minēt savus piemērus un dalīties pieredzē, pieaugušie gūst emocionālu apstiprinājumu savam profesionālismam un ir daudz vairāk atvērti jaunai informācijai un idejām. Tajā pašā laikā, savlaicīgi pamanot iebildumus, nesaprašanu, semināra vadītājam ir jāspēj rosināt droši paust savu viedokli un saņemt atgriezenisko saiti (pamatojumu, atbildi). Ja dalībniekiem nav iespējas paust savu kritisko vai negatīvo attieksmi, tad, aizejot no mācībām, vēl pievienojas rūgtums, ka neviens negribēja dzirdēt manu atšķirīgo viedokli. Tādēļ **pieaugušo mācībās konstruktīva atgriezeniskā saite ir īpaši svarīga** – gan pašiem dalībniekiem, gan lektoriem. Mācībās ir ieteicams izmantot pašvērtējuma un izvērtējuma anketas, citas aktivitātes, kas ļauj sniegt un iegūt atgriezenisko saiti par mācību saturu un procesu.

II. PROKURORU TĀLĀKIZGLĪTĪBAS ORGANIZĀCIJA, TĀS FORMAS UN KVALITĀTES NOVĒRTĒŠANA

4. Prokuroru kompetences jomas un profesionālā pilnveide

(Ilona Kronberga)

Latvijas prokuroru kompetences jomas nosaka Latvijas nacionālie tiesību akti un Eiropas Savienības, Eiropas Padomes, Apvienoto Nāciju Organizācijas un citu starptautisko organizāciju⁵¹ izdotie tiesību akti, rekomendācijas un vadlīnijas. Šie dokumenti Latvijas prokuroriem ir saistoši dažādā veidā un pakāpē, lielai daļai šo dokumentu ir ieteikumu vai konsultatīvs raksturs. Minētais nenozīmē, ka šie starptautisko organizāciju dokumenti Latvijai nav saistoši, tieši pretēji – tie izstrādāti, lai dažādu valstu prokuratūras darbs sasniegtu savus mērķus ne tikai nacionālā, bet arī starptautiskā līmenī un, savstarpēji mijiedarbojoties, regulāri tiktu pilnveidots. Visus starptautiskos dokumentus neatkarīgi no to izdevēj institūcijas nosacīti var iedalīt tādos, kas attiecas uz kādu atsevišķu prokuratūras darbības jomu (piemēram, uz kāda konkrēta noziedzības veida novēršanu⁵²) vai ietekmē prokuratūras kā institūcijas attīstību kopumā (piemēram, vadlīnijas prokuroru tālākizglītbai, vienoti profesionālās ētikas principi, prokuratūras lomas izvērtējumi dažādu veidu jurisdikcijā, attiecību struktūra ar citām tiesību aizsardzības institūcijām⁵³). Jānorāda, ka starptautiskie tiesību akti tieši nenoteic, kādas kompetences jomas prokuroriem nosakāmas nacionālajās tiesību normās, šie akti nosaka tikai galvenos principus un attīstības tendences. Tas, kāda kompetence ir paredzēta katras valsts prokuratūrai un prokuroriem, ir nacionālā likumdevēja rokās. Latvijā prokuratūras kompetences jomas ir ļoti līdzīgas citām Eiropā, un tās nosaka Latvijas Republikas Satversme⁵⁴, likums „Par tiesu varu”⁵⁵, Prokuratūras likums⁵⁶, Kriminālprocesa likums⁵⁷, Civilprocesa

⁵¹ Šajā gadījumā par starptautiskām tiek atzītas arī organizācijas un profesionālās grupas, kas dibinātas Eiropas Padomes, Eiropas Savienības, Apvienoto Nāciju Organizācijas paspārnē. Tā, piemēram, Eiropas prokuroru Konsultatīvā padome ir Eiropas Padomes Ministru komitejas konsultatīvā institūcija. Vienlaikus Eiropas prokuroru darbam kopīgas vadlīnijas par atsevišķiem aktuālajiem tiesību piemērošanas jautājumiem var būt pieņemtas arī Eiropas prokuroru konferencē.

⁵² Protecting society from organised crime. Pieejams: <http://ej.uz/9s39> (skatīts 14.08.2014.)

⁵³ Recommendation CM/Rec(2012)11 of the Committee of Ministers to member States on the role of public prosecutors outside the criminal justice system. Pieejams: <http://ej.uz/uo5v>; Recommendation (2000)19 on the Role of Public Prosecution in the Criminal Justice System. Pieejams: <http://ej.uz/nsc8> (skatīts 08.08.2014.)

⁵⁴ Latvijas Republikas Satversme, pieņemta 15.02.1922. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57980> (skatīts 14.08.2014.)

⁵⁵ Likums „Par tiesu varu”, pieņemts 15.12.1992. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=62847> (skatīts 14.08.2014.)

⁵⁶ Prokuratūras likums, pieņemts 19.05.1994. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

⁵⁷ Kriminālprocesa likums, pieņemts 21.04.2005. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=107820> (skatīts 14.08.2014.)

likums⁵⁸ un citi normatīvie akti. Tomēr veikt secinājumus par prokuratūras un prokuroru pienākumiem, pamatojoties tikai uz uzskaitītajiem tiesību aktiem, pilnībā nav iespējams: tiesību aktos ir uzskaitītas tikai prokuroru un prokuratūras funkcijas un kompetences saistībā ar konkrētos tiesību aktos definēto tiesību normu realizāciju. Papildus prokuroriem ir pienākums veikt daudzus uzdevumus, ko detalizētāk noteic prokuratūras iekšējie tiesību akti: piemēram, paaugstināt savu kvalifikāciju noteiktā veidā un regularitātē, piedalīties profesionālās izvērtēšanas pasākumos, ievērot ētikas normas, piedalīties dažāda veida un satura starptautiskās sadarbības pasākumos, piedalīties dažādu profesionālo jomu darba grupās un citādi sadarboties ar valsts, pašvaldību un nevalstisko organizāciju speciālistiem jautājumos, kas skar prokuratūras profesionālās jomas. Tādējādi ir pamats uzskatīt, ka **prokuratūras kompetence nav vērtējama šaurā nozīmē, bet visu iestādes uzdevumu kopīgajā kontekstā.**

Jebkuri prokuroru mācību, jo sevišķi tālākizglītības pasākumi, ir plānojami, ņemot vērā visas iepriekš minētās prokuroru kompetences jomas, kā arī pašu prokuroru individuālās vajadzības, un apzinoties, ka prokuroru zināšanu un prasmju faktiskais līmenis, neskatoties pat uz vienoto prasību pēc augstākās profesionālās vai akadēmiskās izglītības un jurista kvalifikācijas⁵⁹, būs atšķirīgs. Šo atšķirību nosaka vairāki faktori, piemēram, ar kādu regularitāti un kādā kvalitātē prokurors paaugstina savu kvalifikāciju; cik motivēts viņš ir kvalifikācijas paaugstināšanai un jaunu prasmju apguvei; vai prokurors ir specializējies kādā nozarē; d) kādas ir prokurora personiskās rakstura īpašības.

Lai izzinātu prokuroru viedokli par profesionālās izaugsmes, karjeras un tālākizglītības iespējām un to novērtējumu, strādājot Latvijas Republikas Prokuratūrā, tika aptaujāti 135 Latvijā praktizējoši prokurori.⁶⁰ Aptaujā piedalījās 111 prokurori, 21 virsprokurors un 3 virsprokurora vietnieki. 76 % visu aptaujāto prokuroru strādā prokuratūrā vairāk nekā 10 gadus, 14 % prokuroru darba stāžs bija līdz 3 gadiem, 9 % no 5–10 gadiem, bet 1% no 3–5 gadiem. 39 % aptaujāto pauda uzskatu, ka sabiedrībai par prokurora darbu būtu jāzina daudz vairāk, jo tas atvieglotu prokuroru ikdienas darbu, savstarpējo sapratni un vairotu tiesiskumu valstī kopumā. 35 % uzskatīja, ka prokurori patlaban ir augsti kvalificētas valsts amatpersonas, kas apzinās savus mērķus un lomu tieslietu sistēmā. 17 % aptaujāto pauda, ka prokurors sabiedrības acīs vispirms ir tiesu varas pārstāvis un valsts amatpersona, prokurors sabiedrībā asociējas ar valsts varu un būtu pilnīgi pietiekami, ja sabiedrībā būtu minimāla izpratne par

⁵⁸ Civilprocesa likums, pieņemts 14.10.1998. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=50500> (skatīts 14.08.2014.)

⁵⁹ Saskaņā ar Prokuratūras likuma 33. panta pirmās daļas 4. punktu, pieņemts 19.05.1994. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

⁶⁰ *Latvijas prokuroru aptauja – 2014* par profesionālās izaugsmes, karjeras un tālākizglītības iespējām un to novērtējumu noritēja 2014. gada 6.–12. augustam. Aptauja tika organizēta, sadarbojoties Latvijas Tiesnešu mācību centram, Latvijas Republikas Ģenerālprokuratūrai un Sabiedriskās politikas centram PROVIDUS, projektā „Ilgtērmiņa mācību stratēģijas prokuroriem attīstība un ieviešana”.

prokurora darbu, bet 1 % aptaujāto⁶¹ uzskatīja, ka prokurors ir valsts amatpersona, kas veic Prokuratūras likuma 2. pantā noteiktās specifiskās prokuratūras funkcijas, tāpēc sabiedrībai plašāka informācija par prokuratūras darbu nav nepieciešama.

29 % no visiem aptaujātajiem prokuroriem norādīja, ka visvairāk viņiem pietrūkst zināšanu grāmatvedībā un finanšu jomā, bet 27 % norādīja, ka ir nepietiekamas zināšanas par dažādu tehnoloģiju lietošanu. 21 % jeb 66 cilvēki norādīja, ka ikdienas darbā pietrūkst angļu valodas zināšanu un prasmju, bet 2 prokurori (1 %) vēlētos uzlabot krievu valodas zināšanas. 10 % prokuroru uzskatīja, ka viņiem trūkst zināšanu par Krimināllikuma un Kriminālprocesa tiesību normu piemērošanu, jo sevišķi saistībā ar jauniem grozījumiem šajos tiesību aktos. 12 % aptaujāto prokuroru norādīja dažādas tiesību nozares un apakšnozares, kurās viņi uzskatīja savas zināšanas par nepietiekamām un vēlētos tās uzlabot: tās ir civiltiesības, administratīvās tiesības un finanšu tiesības, grāmatvedība, komerciesības, korporatīvās tiesības un Eiropas Savienības tiesības, nodokļu tiesības, darba tiesības, ekoloģiskās tiesības un cilvēktiesības, administratīvais process, kriminālistika un operatīvās darbības teorija, starptautiskās tiesības un starptautiskais civilprocess.

Neviens no aptaujātajiem prokuroriem neuzskatīja, ka viņa kvalifikācija būtu tik augsta, ka tā vairs nebūtu jāuzlabo, tāpat arī nebija neviena, kas pēdējos 5 gados nebūtu piedalījies kādā kvalifikācijas paaugstināšanas pasākumā. No aptaujas rezultātiem secināms, ka **lielākā daļa prokuroru labprāt piedalās kvalifikācijas paaugstināšanas pasākumos un vēlētos, lai šādu iespēju būtu vairāk**. Proti, 25 % no visiem aptaujātajiem prokuroriem piedalās kvalifikācijas paaugstināšanas pasākumos, ko organizē prokuratūra, un pastāvīgi paaugstina kvalifikāciju pēc savas iniciatīvas, turklāt dara to regulāri. 23 % prokuroru labprāt piedalās konferencēs un semināros gan pēc pašu, gan darbavietas iniciatīvas, kad ir tāda iespēja. 21 % atzina, ka nepieciešamās prasmes un zināšanas apgūst individuāli un pēc vajadzības, bet 16 % piedalās tikai tajos kvalifikācijas paaugstināšanas pasākumos, ko organizē prokuratūra. 10 % aptaujāto prokuroru (35 cilvēki) patlaban apgūst kādu svešvalodu. Trīs prokurori studē maģistrantūrā vai doktorantūrā, pieci ir stažējušies kādā no ārvalstīm, bet četri cilvēki pēdējā gada laikā nav iesaistījušies profesionālās pilnveides pasākumos.

Tā kā prokuroru kvalifikācijai būtu jābūt vienam no būtiskākajiem profesionālās vērtēšanas kritērijiem⁶², kā arī atbilstoši starptautiskajām rekomendācijām⁶³, aptaujā prokuroriem tika jautāts, vai šobrīd profesionālās darbības novērtēšanā pietiekami tiek ņemti vērā prokuroru centieni paaugstināt savu kvalifikāciju. 28 % aptaujāto norādīja, ka reizi piecos gados informē atestācijas komisiju par saviem sasniegumiem

⁶¹ Šādu uzskatu pauda 3 cilvēki jeb 1 % no visiem aptaujātajiem.

⁶² Prokuratūras likums, 38.² pants, pieņemts 19.05.1994. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

⁶³ Recommendation (2000)19 on the Role of Public Prosecution in the Criminal Justice System. Pieejams: <http://ej.uz/nsc8> (skatīts 08.08.2014.)

kvalifikācijas paaugstināšanā, kas novērtē prokurora profesionālo izaugsmi attiecīgajā periodā, un tas ir pietiekami. 21 % aptaujāto norādīja, ka esošā prokuroru kvalifikācijas paaugstināšanas sistēma nav efektīva un tajā būtu jāveic izmaiņas, bet 20 % prokuroru uzskata, ka esošais prokuroru novērtēšanas mehānisms nav efektīvs un tajā būtu jāveic izmaiņas. 14 % aptaujāto norādīja, ka vienu reizi gadā piedalās pārrunās ar savu tiešo priekšnieku, kuru laikā kopīgi analizē kvalifikācijas paaugstināšanā paveikto, kā arī plāno nepieciešamos pasākumus kvalifikācijas paaugstināšanai nākotnē un reizi piecos gados piedalās atestācijas komisijā. 11 % aptaujāto prokuroru norādīja, ka reizi gadā notiek pārrunas ar viņu tiešo priekšnieku, kuru laikā prokurors informē viņu par savu progresu kvalifikācijas celšanā, un tas tiek ņemts vērā. 7 % no aptaujātajiem pauda viedokli, ka esošā prokuroru kvalifikācijas paaugstināšanas sistēma nav efektīva un tajā būtu jāveic izmaiņas. Atsevišķi prokurori norādīja, ka „**prokuroru novērtēšanas sistēma ir jauna, un liekas, ka tā darbojas efektīvi**. Ar amatā augstākiem runājam daudz biežāk nekā reizi gadā. Kā virsprokurore runāju ar prokuroriem par novērtēšanu un kvalifikācijas celšanu gandrīz katru nedēļu. Prokurori ir ļoti atsaucīgi”⁶⁴.

Prokuroru profesionālās kvalifikācijas sistēma, tai skaitā tālākizglītība, ir viena no prokuratūras attīstības stratēģiskajām daļām, tāpēc prokuroriem tika uzdots jautājums, kādai būtu jābūt prokuroru kvalifikācijas paaugstināšanas sistēmai un ar kādām metodēm tas būtu veicams. 26 % no aptaujātajiem atzina, ka būtu vēlams, lai prokuratūras vadība varētu piedāvāt nepieciešamās mācību programmas, kas tiek izstrādātas uz gadu, lai prokurori varētu plānot savu laiku jau gada sākumā. 25 % prokuroru norādīja, ka prokuroriem vairāk nepieciešamas nevis lekcijas par tēmām, bet semināru veida diskusijas par jaunākajām aktualitātēm, bet 22 % uzsvēra, ka profesionālās pilnveides sistēmai ir jābūt plānveidīgai un pirms tās izstrādes būtu jāaptaujā prokurori par viņu tālākizglītības vajadzībām. 12 % prokuroru pauda uzskatu, ka prokurori būtu jāmāca, izmantojot tīmeklī pieejamus mācību moduļus (e-mācības), lai mācību dēļ nebūtu jākavē darbs, bet 9 % norādīja, ka mācību sistēmai ir jābūt individualizētai, lai tā atbilstu katra prokurora vajadzībām. 5 % aptaujāto pauda, ka pašreizējā kvalifikācijas paaugstināšanas sistēma ir pietiekami laba un inovācijas nav nepieciešamas.

Apzinoties, ka pašlaik Latvijā nav mācību iestādes, kur speciāli sagatavotu personas ar juridiskajām zināšanām darbam prokuratūrā, kā arī to, ka pastāv augsta līmeņa speciālistu trūkums, kas būtu atbilstoši kvalificēti gan teorijā, gan praksē, lai veiktu pasniedzēja pienākumus tādās apakšnozarēs kā operatīvā darbība, dažādas kriminālistikas apakšnozares un varētu vadīt praktiskās nodarbības atsevišķu prasmju apguvei izmeklēšanas darbību veikšanai (piemēram, pratināšana, konfrontēšana, apskate (tai skaitā notikuma vietas, apvidus teritorijas, liķa, dzīvnieka apskates),

⁶⁴ Aptaujā prokuroriem bija iespēja paust arī papildu viedokli gadījumā, ja piedāvātie atbilžu varianti viņu viedokli neatspoguļotu pilnībā vai pietiekami precīzi. Daži prokurori bija norādījuši, ka strādā pārāk īsu periodu, tāpēc novērtēšana viņiem vēl nav bijusi, bet viens norādīja, ka viņa kvalifikācija novērtēšanā vispār netiek ņemta vērā.

aplūkošana, izmeklēšanas eksperiments, liecību pārbaude uz vietas un citas), prokuroriem tika uzdots jautājums, kam vajadzētu vadīt prokuroriem paredzētās profesionālas pilnveides mācības. 35 % no aptaujātajiem pauda viedokli, ka tiem vajadzētu būt lektoriem, kuriem konkrētajā (pasniedzamajā) nozarē ir nepieciešamās zināšanas, bet 24 % uzskatīja, ka starp prokuroriem ir kvalificēti speciālisti, kas ir motivēti pilnveidoties un laika gaitā varētu kļūt profesionāli lektori. 21 % uzskatīja, ka lektori būtu jāizvēlas no pieredzes bagātāko prokuroru vidus, bet 18 % norādīja, ka būtu nepieciešams piesaistīt lektorus ne tikai no Latvijas nozares speciālistu vidus, bet arī no ārvalstīm, un tikai 2 % aptaujāto pauda, ka pilnībā pietiktu ar lektoru piesaisti no kādas Latvijas augstskolas.

Apkopojot prokuroru aptaujas rezultātus, secināms:

1. Nepieciešams sniegt vairāk informācijas par prokuratūras darbu plašākai sabiedrībai, jo tas varētu atvieglot prokuroru ikdienas darbu.
2. Prokurori lepojas ar savu darbu prokuratūrā un uzskata sevi par augsti kvalificētām tieslietu sistēmas amatpersonām, kuru galvenajām īpašībām ir jābūt godīgumam, objektivitātei un taisnīgumam.⁶⁵
3. Prokuroriem patlaban visvairāk nepieciešamas zināšanas finanšu, grāmatvedības un tehnoloģiju jomā.
4. Lielākā daļa prokuroru piedalās kvalifikācijas paaugstināšanas pasākumos – gan tajos, ko organizē prokuratūra, gan pēc pašu iniciatīvas, kā arī labprāt apmeklē seminārus un konferences, ja rodas tāda iespēja.
5. Pastāvošo kvalifikācijas novērtēšanas un pilnveides sistēmu 52 % prokuroru atzīst par labu vai apmierinošu, bet 48 % prokuroru uzskata, ka tā ir jāuzlabo.
6. Prokuroru kvalifikācijas paaugstināšanas sistēma ir jāattīsta plānveidīgi, plānojot to vismaz gadu uz priekšu; pirms mācību sistēmas izstrādes ir jāaptaujā prokurori, izzinot viņu vajadzības, un mācību tēmām ir jāatbilst katra individuālajām vajadzībām. Vēlamās mācību formas ir dažādi diskusiju semināri par aktuālākajām tēmām un e-mācības.
7. Prokuroru mācību programmās var iesaistīt pasniedzējus, kuriem ir nepieciešamās zināšanas nozarē, vēlams apmācīt lektorus no pieredzējušāko un motivētāko prokuroru vidus, kā arī piesaistīt speciālistus no ārvalstīm.

Lai gan prokuratūras darbs ir vērsts uz pamatfunkciju veikšanu, kas noteiktas Prokuratūras likumā⁶⁶ un pamatā ir saistītas ar krimināltiesisko attiecību jomu, kas ir būtiski arī starptautisko rekomendāciju kontekstā⁶⁷, prokuroru darbības joma faktiski ir plašāka nekā tradicionālais krimināltiesiskais ietvars, tādēļ Latvijas prokuroru

⁶⁵ Latvijas prokuroru ētikas kodekss, apstiprināts Ģenerālprokurora padomē 17.06.1998. Pieejams: <http://ej.uz/vi2c> (skatīts 14.08.2014.)

⁶⁶ Prokuratūras likums, 2. pants, pieņemts 19.05.1994. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

⁶⁷ Report on European standards as regards the independence of the Judicial system: Part II, the Prosecution service, Adopted by the Venice Commission at its 85th plenary session (Venice, 17-18 December, 2010), Para 25, page 17. Pieejams: <http://ej.uz/gebc> (skatīts 11.08.2014.)

aptaujā⁶⁸ tika noskaidrots, kādām profesionālajām un citām prasmēm ir jāpiemīt prokuroriem. 44 % aptaujāto prokuroru atzina, ka prokuroram ir jāpārzina ne tikai materiālās un procesuālās krimināltiesības, bet arī citu nozaru tiesiskais regulējums, tai skaitā civiltiesības, finanses un grāmatvedība, informācijas aprīte un citas jomas. 30 % aptaujāto uzskatīja, ka prokuroram ir jāpiemīt prasmei formulēt un pasniegt savu viedokli, tostarp, izmantojot informācijas tehnoloģijas, bet 19 % norādīja, ka prokuroram nepieciešamas labas saskarsmes prasmes. 5 % no aptaujātajiem prokuroriem puda viedokli, ka prokuroram ir vajadzīgas ne tikai labas latviešu valodas zināšanas, bet jāzina vismaz divas svešvalodas, tikai 2 % aptaujāto uzskatīja, ka pietiekoši, ja prokurors prot orientēties Krimināllikuma un Kriminālprocesa likuma tiesību normās un ir godīgs. Secināms, ka 98 % no visiem aptaujātajiem prokuroriem uzskata – lai kvalitatīvi veiktu savus pienākumus, viņiem ir nepieciešamas zināšanas ārpus tradicionālajām krimināltiesību un kriminālprocesa nozarēm.

Prokuratūras likums⁶⁹ paredz, ka prokuroram ir pienākums regulāri papildināt zināšanas un pilnveidot profesionālās iemaņas un prasmes, kas nepieciešamas amata pienākumu veikšanai. Saskaņā ar Prokuratūras likumu⁷⁰ prokuroru Kvalifikācijas komisija izvērtē un dod atzinumu gan par prokurora amata kandidāta stažēšanās programmas izpildi, gan par prokurora amata kandidāta⁷¹ un prokurora zināšanu un profesionālo iemaņu atbilstību prokurora amatam. Prokuroru Kvalifikācijas komisija veic prokurora profesionālās darbības novērtēšanu ne retāk kā reizi piecos gados⁷² saskaņā ar Prokuroru profesionālās darbības novērtēšanas nolikumā ietvertajiem kritērijiem⁷³. Prokuratūras likums nosauc tikai dažus no prokurora darba vērtēšanas kritērijiem: funkciju izpildes kvalitāti, individuālā darba organizāciju, dalību kvalifikācijas celšanas pasākumos, darba statistiskos rādītājus, sniedzot norādi, ka sīkāks kritēriju izklāsts ietverts Prokuroru profesionālās darbības novērtēšanas nolikumā.⁷⁴ Jānorāda, ka prokurora darbības novērtēšanas kritēriju formulējumam ir būtiska nozīme prokuroru motivācijas veidošanā, kā arī kvalitatīva prokuroru darba nodrošināšanā. **Prokuroru kvalifikācijas vērtēšanas process būtu pamatā jābalsta uz kvalitatīviem, nevis kvantitatīviem vērtēšanas kritērijiem,** turklāt prokuroriem šiem kritērijiem ir jābūt savlaicīgi un labi zināmiem. Kritēriji ir ne tikai jāizprot – lai tiem atbilstu un lai savā darbībā tos īstenotu, prokuroram ir

⁶⁸ *Latvijas prokuroru aptauja – 2014* par profesionālās izaugsmes, karjeras un tālākizglītības iespējām un to novērtējumu noritēja 2014. gada 6.–12. augustam. Aptauja tika organizēta, sadarbojoties Latvijas Tiesnešu mācību centram, Latvijas Republikas Ģenerālprokuratūrai un Sabiedriskās politikas centram PROVIDUS, projektā “Ilgtērmiņa mācību stratēģijas prokuroriem attīstība un ieviešana”.

⁶⁹ Prokuratūras likums, 5.panta trešā daļa, pieņemts 19.05.1994. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

⁷⁰ Turpat, 29.² panta otrā daļa.

⁷¹ Prokurora kandidātu stažēšanās un kvalifikācijas pārbaudes nolikums, apstiprināts ar 04.06.2013. ģenerālprokurora pavēli Nr. 92. Pieejams: <http://ej.uz/r2xk> (skatīts 15.08.2014.)

⁷² Prokuratūras likums, 38.² panta otrā daļa. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

⁷³ Turpat, 38.² panta trešā daļa.

⁷⁴ Prokuroru profesionālās darbības novērtēšanas nolikums šī pētījuma veikšanas laikā nav publiski pieejams.

jāgatavojas visu kvalifikācijas vērtēšanas periodu. Ierodoties uz prokurora profesionālās darbības novērtēšanu,⁷⁵ atestācijas komisijas rīcībā ir jābūt pilnīgai informācijai par a) prokurora iesaisti kvalifikācijas pilnveides pasākumos, b) veiktā darba kvalitāti, c) darba efektivitāti, d) kvantitatīvajiem rezultatīvajiem rādītājiem, e) kā arī iepriekš sagatavotam profesionālās pilnveides plānam nākamajam atestācijas (kvalifikācijas vērtēšanas) periodam. **Profesionālās pilnveides plānam vajadzētu būt individuālam, proti, izstrādātam katram konkrētajam prokuroram.** Šajā plānā vajadzētu būt ietvertiem ne tikai prokurora profesionālās izaugsmes plāniem, bet arī atestācijas periodā paveiktajam. Piecu gadu periods, kas patlaban prokuroru izvērtēšanai noteikts likumā⁷⁶, ir uzskatāms par ļoti ilgu, tāpēc ir nepieciešami ikgadējie starpvērtējumi, ko varētu veikt katra prokurora tiešais priekšnieks. Ikgadējā novērtēšana ietvertu prokurora darba kvalitatīvo un kvantitatīvo rādītāju izvērtējumu, kā arī prokurora profesionālās pilnveides individuālu monitoringu. Lai ikgadējā novērtēšana nepārvērstos par formālu un bezrezultatīvu procesu, tā ir mērķtiecīgi un savlaicīgi jāplāno kopā ar prokuroriem.

Prokuroru ikgadējo novērtēšanu jeb pārrunas varētu veidot trīs daļas:

1. Sākotnējā prokurora darba kvalitātes izvērtēšana noteiktā periodā, izmantojot rezultatīvos rādītājus.

Lai izvērtētu prokurora darba kvalitāti, sākotnēji ir jāformulē kvalitatīvie un kvantitatīvie prokurora darba rādītāji, kuri atbilst šī prokurora darba specifikai; jāņem vērā prokurora ieņemamais amats un ar to saistītie uzdevumi, kā arī jāvērtē sevis profesionālajā pilnveidošanā paveiktais, tai skaitā iepriekšējā periodā noteikto uzdevumu, vienošanos vai apņemšanos izpilde.

2. Prokurora pilnveides vajadzību un profesionālo aktualitāšu apzināšana.

Prokurora vajadzības būtu jāapzina strukturēti, proti: vajadzība papildināt zināšanas noteiktās jomās, vajadzība pēc profesionālā atbalsta vai kādas konkrētas mācību vai atbalsta formas, vajadzības atbilstoši izmaiņām prokuroram izvirzītajos uzdevumos vai amata pienākumu maiņu; apzinot prokurora profesionālās aktualitātes, būtu jāņem vērā vairāki faktori, piemēram, vai prokurors tiek galā ar saviem amata pienākumiem un kāds ir viņa personīgais viedoklis par to, viņa attieksme pret dažādiem profesionālās ētikas jautājumiem vai ar to saistītiem notikumiem; faktori, kas traucē pienākumu veikšanu u.c. Prokuroru pilnveides vajadzības un profesionālās aktualitātes visvienkāršāk nosakāmas, veicot aptauju, kuras rezultātiem vajadzētu būt konfidencialiem – zināmiem vienīgi personai, kas īsteno pārrunas.

⁷⁵ Saskaņā ar Prokuratūras likuma 38.² panta trešo daļu vienu reizi piecos gados. Pieejams:

<http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

⁷⁶ Turpat, 38.² panta otrā daļa.

3. Pārrunas ar tiešo priekšnieku (virsprokuroru).

Pārrunu procesa plānošana ir prokurora tiešā priekšnieka (virsprokurora) pienākums. Lai pārrunu process būtu veiksmīgs, pirms tā uzsākšanas jāveic visi nepieciešamie priekšdarbi, tai skaitā jāorganizē un jāveic katra prokurora darba kvalitātes novērtēšana saskaņā ar iepriekš formulētiem kritērijiem (rezultatīvajiem rādītājiem) un jāveic to analīze; jāizzina katra prokurora profesionālās pilnveides vajadzības un aktualitātes, nepieciešamības gadījumā jāveic padotībā esošo prokuroru aptauja un jāanalizē tās rezultāti. Vēlams pārrunas organizēt pēc grafika, kas iepriekš saskaņots ar prokuroriem, atvēlot katram pārrunu dalībniekam (prokuroram) pietiekamu laiku, lai saruna nebūtu pavirša vai sasteigta. Pārrunu sākumā prokurors jāiepazīstina ar viņa ikgadējo darba novērtējumu, paskaidrojot un savstarpēji pārrunājot to. Šim novērtējumam ir jābūt formulētam rakstveidā, un pirms pārrunām tas būtu jāiesniedz prokuroram, lai viņš ar to varētu iepazīties. Prokurora darba kvalitātes rakstveida izvērtējumam nav jābūt garam, tas var būt arī shematisks uz vienas vai divām lapām. Pēc tam ar prokuroru ir jāapspriež viņa pilnveides un profesionālo vajadzību jautājumi. Ja iepriekš ir veikta prokuroru individuālā aptauja par šiem jautājumiem, tad kopīgi jāanalizē šīs aptaujas rezultāti. Šādu pārrunu rezultātā:

- 1) prokurors izprot sava darba rezultātus un saņem profesionālo atbalstu no sava tiešā vadītāja vai citā viņam nepieciešamā veidā;
- 2) prokurors ir informēts par savas kvalifikācijas paaugstināšanas provizorisko plānu un pieejamajiem pasākumiem, to īstenošanas laiku un veidu;
- 3) prokurors ir ticis uzklauts, viņa viedoklis un vajadzības ir ņemtas vērā.

Ikgadējās novērtēšanas jeb pārrunu process var būt tāds, kā iepriekš aprakstīts, gan arī organizēts jebkurā citā veidā. Šajā gadījumā būtiski, lai tas nebūtu formāls; neprasītu ļoti daudz laika no iesaistītajām pusēm; būtu visām iesaistītajām pusēm saprotams un vienkāršs; **būtu par pamatu atbalstošas profesionālās komunikācijas veicināšanai un prokuroru motivācijai uzlabot savu ikdienas darbu, tai skaitā piedalīties kvalifikācijas paaugstināšanas pasākumos.** Tādējādi ikgadējās pārrunas jeb ikgadējā novērtēšana varētu sistēmiski bagātināt prokuroru profesionālās darbības novērtēšanu, ko pašlaik paredz likums. Tas sniegtu regulāri apkopotas ziņas par prokuroru darbu, tā kvalitāti un prokuroru profesionālās pilnveides centieniem atestācijas periodā. Tāpat šāda pieeja ļautu plānot prokuratūras personāla politiku, tai skaitā prokuroru profesionālās pilnveides un tālāko mācību procesu gan gada, gan piecu gadu periodā. Vienlaikus tas palīdzētu plānot prokuratūras stratēģisko attīstību kopumā, tostarp nepieciešamos finanšu resursus, un uzlabotu prokuroru funkciju izpildi.

Prokuroru aptaujas⁷⁷ rezultātā tika noskaidrots, ka **jau patlaban 14 % no visiem aptaujātajiem prokuroriem piedalās ikgadējās pārrunās ar savu tiešo vadītāju, bet atsevišķi aptaujas dalībnieki šo metodi norādīja kā īpaši efektīvu un prokurorus motivējošu.**

⁷⁷ *Latvijas prokuroru aptauja – 2014* par profesionālās izaugsmes, karjeras un tālākizglītības iespējām un to novērtējumu noritēja 2014. gada 6.–12. augustam. Aptauja tika organizēta, sadarbojoties Latvijas Tiesnešu mācību centram, Latvijas Republikas Ģenerālprokuratūrai un Sabiedriskās politikas centram PROVIDUS, projektā „Ilgtermiņa mācību stratēģijas prokuroriem attīstība un ieviešana”.

5. Mācību procesa plānošana prokuroriem

(Ilona Kronberga)

Mācību programmas izstrāde ir saistāma ar ikgadējo prokuroru novērtēšanu jeb pārrunām. Brīdī, kad tiek uzsākta prokuroru ikgadējo pārrunu organizēšana, proti, prokuroru darba kvalitātes izvērtēšana, iepretim kvalitatīvajiem un kvantitatīvajiem rādītājiem, prokuroru profesionālās pilnveides vajadzību un aktualitāšu apzināšana un pats pārrunu process, ir jābūt apstiprinātam vismaz mācību ikgadējās programmas saturam un apjomam. Mācību programmā būtu jāietver: apmācāmo mērķa grupas, mācību procesa laika plānojums, regulārās mācību formas un tēmas, kā arī jāieplāno vieta un laiks prokuroru mācībām par tām aktualitātēm vai tēmām, kuras tiks identificētas pārrunu laikā. Šāda pieeja ļautu ikgadējo pārrunu laikā ne tikai identificēt prokuroru tālākizglītības vajadzības, ņemt tās vērā, veicot un papildinot mācību programmas izstrādi, bet arī piedāvāt prokuroriem jau formulētus risinājumus tālākizglītībai. Plānveidīga rīcība, izstrādājot ikgadējo prokuroru tālākizglītības programmu, ļautu sabalansēt un piesaistīt mācību procesam nepieciešamos finanšu un citus resursus, kā arī lemt par papildu resursu piesaisti no dažādiem projektiem, starptautisko tiesību aizsardzības iestāžu apmācības tīklu vai Eiropas Komisijas piedāvājuma.⁷⁸ Jāatzīmē, ka Eiropas valstīs kopumā finanšu patēriņš tiesnešu un prokuroru izglītībai un šo profesiju pārstāvju profesionālā snieguma uzlabošanai ir būtiski mazāks nekā vidējais atalgojuma pieaugums.⁷⁹

Nav šaubu, ka mācību procesa apjoma, formu un tēmu izvēle ir tieši atkarīga no pašu prokuratūras speciālistu ieskata un vajadzībām. Tomēr, uzsākot darbu pie tā izstrādes, ir būtiski apzināties, ka **sākumā ir jāidentificē mācību procesa un tā organizācijas konceptuālā pieeja** jeb jāizstrādā koncepcija. Šī procesa gaitā būtu jārod atbildes uz tādiem jautājumiem kā: vai mācību koncepcija ietver tikai jau praktizējošu prokuroru tālākizglītību vai ietvers arī prokurora amata kandidātu stažēšanos un kvalifikācijas pārbaudi; kādi periodi ir prokuroru mācību koncepcijas īstenošanā; kā ikgadējās mācību programmas izstrādi un īstenošanu saistīt ar prokuroru profesionālās novērtēšanas sistēmu un kāda būs mijiedarbība starp tām; vai prokuroriem plānotās mācības notiks atsevišķi, kopā vai jaukti ar citu tiesību aizsardzības institūciju speciālistiem; kādas ir šībrīža prokuroru profesionālās pilnveides vajadzības, proti, par kādām tēmām; kādā veidā un periodā tiks identificētas aktualitātes un papildināts mācību process; kādas būs mācību procesa organizācijas metodiskās formas – sākotnējās mācības un tālākās; kādi resursi ir nepieciešami plānotās mācību

⁷⁸ Piemēram, tādas organizācijas kā International Organization for Judicial Training, sk. <http://www.iojt.org/>; Academy of European Law, sk. <http://ej.uz/eujb>; European Judicial Training Network, sk. <http://www.ejtn.eu/>; European Commission, DG Justice, sk. <http://ej.uz/b89r> (skatīts 15.08.2014.)

⁷⁹ Some `lessons` of training of judges and prosecutors, 2010. Pieejams: <http://ej.uz/2ngp> (skatīts 16.08.2014.)

konceptijas īstenošanai, piemēram, vai mācības notiks Rīgā vai novados; kāda būs mācību procesa efektivitātes novērtēšanas sistēma.

Valstīs, kurās ir ilggadējas tradīcijas tiesību aizsardzības iestāžu speciālistu profesionālajā apmācībā un tālākizglītībā⁸⁰, bieži tiek uzsvērts, ka, plānojot tiesnešu un prokuroru mācību procesu, ir jāizvēlas tādas šī procesa īstenošanas formas, kas respektētu un uzsvērtu šo profesiju pārstāvju neatkarību.⁸¹ Minētais nozīmē, ka jo sevišķi jauniešiem prokuroriem ir jāsniedz ne tikai akadēmiskas zināšanas par tiesību aktiem un to piemērošanas iepriekšējo praksi, bet arī izpratne par to, kādas iespējas sniedz un kādi rezultāti iespējami, piemērojot tiesību normas, balstoties uz tiesību principiem un tiesiskuma vērtībām, tādējādi mācot patstāvīgu un neatkarīgu lēmumu pieņemšanas procesu, kā arī atbildīgumu par pieņemtajiem lēmumiem. Šo iemeslu dēļ daudzās valstīs tiesnešu un prokuroru sākotnējo un tālāko profesionālo mācību organizēšana tiek uzticēta speciāli šīm mērķim izveidotām institūcijām, kuras ir neatkarīgas savā statusā.⁸² Bieži vien tie ir tiesību aizsardzības iestāžu vai tiesnešu un prokuroru mācību centri, kas realizē programmas, kuras ir izstrādājuši tiesu un prokuratūras vadošie speciālisti kopā ar augstskolu un citiem nozaru profesionāļiem.⁸³

Vairumā Eiropas valstu sākotnējie un tālākās izglītības pasākumi tiesnešiem un prokuroriem tiek organizēti atsevišķi (Bulgārija, Dānija, Igaunija, Ungārija, Lietuva, Spānija, Zviedrija, Apvienotā Karaliste un Somija), Austrijā tikai dažos gadījumos sākotnējās mācības šīm juridiskajām profesijām organizē kopā, bet tādas valstis kā Slovēnija, Beļģija, Čehija, Polija, Rumānija un Nīderlande organizē kopīgi tikai atsevišķas aktivitātes. Turpretī Portugālē, Francijā, Itālijā, Luksemburgā un Vācijā pastāv vienota mācību un praktisko nodarbību programma abu profesiju pārstāvjiem.⁸⁴ Tādējādi, organizējot un plānojot prokuroru mācību sistēmu, būtu nepieciešams pieņemt lēmumu, uz kā tiks veidota prokuroru tālākizglītības pieeja – uz vienotiem pamatiem ar tiesnešiem vai kā atsevišķa programma, kas izstrādāta speciāli prokuroriem.

Gan mācību procesa organizācijas koncepcijas izstrāde, gan tā ieviešana un tās regulāras darbības nodrošināšana ir darbietilpīgs process. Apzinoties to un, piemēram, plānojot tiesnešu tālāko izglītību Latvijā, ir izveidota mācību programmu darba grupa⁸⁵, kurā darbojas četras apakšgrupas atbilstīgi tiesību nozarēm: krimināltiesību, civiltiesību, administratīvo tiesību un starptautisko tiesību. Saskaņā ar Latvijas Tiesnešu mācību centra statūtiem mācību programmu darba grupa ir konsultatīva

⁸⁰ Training and Study Centre for the Judiciary, Netherlands. Pieejams: http://www.ssr.nl/index.php?page=initial-training-programmes&hl=nl_NL (skatīts 15.08.2014.)

⁸¹ The Training of Judges and Public Prosecutors in Europe, Council of Europe, 1996, Page 47. Pieejams: <http://ej.uz/7uet> (skatīts 15.08.2014.)

⁸² Turpat, 58.–88. lpp.

⁸³ Turpat, 47.–48. lpp.

⁸⁴ Report on EJTJN questionnaires concerning initial training in European countries. Pieejams: <http://ej.uz/k1mi> (skatīts 16.08.2014.)

⁸⁵ Par mācību programmu darba grupu tiesnešiem plašāk sk. <http://www.ltmc.lv/lv/padome-un-mpdg> (skatīts 16.08.2014.)

institūcija, kuras sastāvu katru gadu pirms mācību programmas izstrādes nākamajam gadam izskata un apstiprina Latvijas Tiesnešu mācību centra padome. Līdzīga prakse ir arī citās valstīs, kur mācību programmas atsevišķi prokuroriem un tiesnešiem apstiprina tās mācību iestādes padome, kurai ir uzticētas attiecīgo nozaru speciālistu sākotnējās mācības un tālākā izglītība.⁸⁶ Piemēram, Nīderlandē tiesnešu un prokuroru mācību organizētājs ir speciāli izveidots mācību centrs, un, lai nodrošinātu tā neatkarību, tas ir pakļauts tiesu varai, nevis, piemēram, Tieslietu ministrijai. Nīderlandes mācību centra padome ir tā institūcija, kas kopā ar nozaru speciālistiem un akadēmiskās vides speciālistiem izstrādā detalizētu mācību programmu gan tiesnešiem, gan prokuroriem.⁸⁷

Saskaņā ar Latvijas Prokuratūras uzbūvi⁸⁸ pastāv vairākas iespējas, kā izveidot prokuroru mācību procesa organizācijas koncepcijas izstrādi, kā arī izveidot Prokuroru mācību programmu darba grupu. Saskaņā ar patlaban likumā noteikto prezumējams, ka mācību procesa organizācijas koncepciju varētu izstrādāt Ģenerālprokurora padome.⁸⁹ Pēc tam, kad ir izstrādāta un pieņemta mācību procesa organizācijas koncepcija, Prokuroru kvalifikācijas komisija vai tajā izveidota mācību programmu darba grupa varētu izstrādāt ikgadējo mācību programmu prokuroriem. Šai mācību programmai būtu jābūt izstrādātai līdz prokuroru ikgadējām pārrunām. Mācību programma prokuroriem būtu jāizstrādā katram gadam (vai citam pārskatāmajam periodam saskaņā ar mācību procesa organizācijas koncepcijā ietvertu), atbilstoši plānojot tās īstenošanai nepieciešamos finanšu un cilvēku resursus.

Svarīgi ir definēt un formulēt mācību programmas izstrādes darba grupas uzdevumus un šīs grupas dalībnieku pienākumus. Uzdevumi varētu būt šādi:

- 1) identificēt dažādās tiesību nozarēs aktuālās prokuroru mācību tēmas un iekļaut tās mācību programmā;
- 2) izvērtēt un piedāvāt mācību metodes un veidus to ieviešanai prokuroru mācību programmā;
- 3) izstrādāt un iesniegt noteiktai prokuratūras institūcijai sagatavotu mācību programmu un tās īstenošanas laika grafiku katru gadu līdz noteiktam datumam;
- 4) analizēt un ņemt vērā prokuroru mācību vajadzības, ja nepieciešams iedziļināties atsevišķu prokuroru mācību niansēs.

Darba grupas dalībniekiem jābūt speciālistiem tajā nozarē, kuras teorētiskā un praktiskā apguve prokuratūras darbiniekiem ir atzīta par būtisku, un viņu pienākumi

⁸⁶ The Training of Judges and Public Prosecutors in Europe, Council of Europe, 1996, Page 47-48.

Pieejams: <http://ej.uz/7uet> (skatīts 15.08.2014.)

⁸⁷ Study Guide for the judicial officer (2010). Pieejams: <http://ej.uz/6uy7> (skatīts 16.08.2014.)

⁸⁸ Prokuratūras likums, III nodaļa. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=57276> (skatīts 06.08.2014.)

⁸⁹ Turpat, 29. panta otrā daļa.

būtu: 1) sekot līdzi aktualitātēm nozarē, par kuru viņš darba grupā ir atbildīgs; 2) ne mazāk kā noteiktu reižu skaitu gadā piedalīties darba grupas sanāksmēs un sniegt savu viedokli par aktualitātēm nozarē, kā arī par iespējam organizēt prokuroru mācības aktuālajās nozares tēmās.

Mācību programmas izstrādes darba grupas sastāvā būtu vēlams iekļaut tādus speciālistus, kuri pārzina prokuratūras un tās iestāžu darbības specifiku; īpaši labi pārzina kādu no tiesību nozarēm, kuru tiesību normas savā praksē piemēro prokurori (krimināltiesiskās zinātnes, civiltiesiskās zinātnes, administratīvās tiesības un administratīvais process, finanšu tiesības, Eiropas tiesības un starptautiskās tiesības, kriminālistika, operatīvā darbība u.c.); ir atbildīgi prokuratūrā par speciālistu kvalifikācijas jautājumiem (iespējams, speciālisti no Prokuroru kvalifikācijas vai atestācijas komisijas); ir speciālisti kādās citās nozarēs, kas nav saistītas ar jurisprudenci un kuru apguve attiecīgajā periodā prokuroriem ir būtiska (valodu speciālisti, e-tehnoloģiju speciālisti, psihologi, komunikācijas speciālisti).

Šis piedāvātais modelis mācību programmas darba grupas organizācijai, protams, nav vienīgais iespējamais, taču, to izvēloties, tas ir izstrādājams un ietverams mācību procesa organizācijas koncepcijā, kas ir viena no prokuratūras attīstības stratēģijas neatņemamām sastāvdaļām, un realizējams saskaņā ar šajā dokumentā ietvertajiem nosacījumiem. Tomēr jāņem vērā, ka šajā darba grupā iekļautajiem speciālistiem ir jābūt zināšanām un izpratnei ne tikai par to, kā organizēt akadēmisko mācību procesu, bet ar zināšanām un prasmēm praktisku nodarbību un speciālistu treniņu plānošanā, īstenošanā un novērtēšanā, kā arī atgriezeniskās saiknes nodrošināšanā.

Mācību programmas efektivitāte neapšaubāmi ir saistīta ne tikai ar tās izstrādātāju kompetencēm un spējām, noteiktajiem mērķiem un uzdevumiem, bet arī ar ļoti precīzu mērķa grupu identifikāciju. Proti, lai uzsāktu mācību programmas izstrādi prokuroriem, nepieciešams definēt ne tikai mācību tematiku un biežumu, bet to speciālistu loku, kam plānojams mācību process ir paredzēts. Potenciālo izglītojamo mērķa grupa ir viens no faktoriem, kas bieži vien ietekmē arī mācību metožu izvēli un saturu, tāpēc mērķa grupas ir jāidentificē, uzsākot plānot mācību procesu un pirms mācību programmas izstrādāšanas.

Atbilstoši normatīvajiem aktiem un prokuratūras uzdevumiem visus prokurorus būtu vēlams iedalīt pēc:

- 1) pieredzes konkrēto lietu virzībā, ko ir iespējams klasificēt vairākās grupās / līmeņos:
 - A līmenis – nekāda vai minimāla pieredze;
 - B līmenis – pietiekama pieredze (3 un vairāk gadu konkrēto lietu virzībā);
 - C līmenis – augsti kvalificēts (eksperta līmenis);

- 2) ieņemamā amata: prokurors, virsprokurora vietnieks, virsprokurors un ģenerālprokurors.

Pirmkārt, raugoties uz šo mērķa grupas iedalījumu, jāņem vērā, ka mērķa grupas jāidentificē atbilstoši prokurora faktiskajai piederībai kādai no tām, proti, jāmeklē atbilde uz jautājumu, kāpēc šīs grupas speciālistiem varētu būt nepieciešamas atsevišķas mācības. Otrkārt, organizējot mācības prokuroriem saskaņā ar viņu ieņemamo amatu, ir jāapsver, vai attiecīgā mācību tēma ir saistīta ar viņa ieņemamā amata specifiku. Piemēram, virsprokuroriem būtu lietderīgi veidot atsevišķus mācību kursus par personāla vadību vai darba organizāciju prokuratūrā, kā arī citām tēmām, kas saistītas tieši ar virsprokurora darbu un to veikšanai nepieciešamajām kompetencēm (prasmēm).

6. Dažādas prokuroru mācību programmas atkarībā no mērķa grupas

(Ilona Kronberga)

Plānojot mācības jebkurai mērķa grupai, ir jāņem vērā pieaugušo mācību procesa pamatprincipi, piemēram, mācību procesa dalībnieki ir diplomēti juristi ar jau uzkrātu noteiktu darba un dzīves pieredzi; katram no mācību dalībniekiem ir sava vērtību sistēma, attieksme un viedoklis par dažādiem jautājumiem, kas ir respektējams; mācību procesa rezultāti ir sasniedzami tikai tādā gadījumā, ja mācību metodes ir orientētas uz konkrētu, mācību procesa dalībniekiem aktuālu problēmu risināšanu, savstarpēju pieredzes apmaiņu un pašapziņas celšanu. Šis ir viens no iemesliem, kādēļ mācību koncepcijai un programmai ir jāietver attīstāmās prakses analīze un padziļināta mērķa grupu mācību vajadzību apzināšana, ņemot vērā vajadzīgās kompetences.

Pamatojoties uz citu valstu pieredzi, Latvijas prokuratūras uzbūvi un prokuratūras darba aktualitātēm, prokuroru mācību programmā atbilstoši mērķa grupām varētu iekļaut šādas apakšprogrammas:

1. **Sākotnējā prokuroru mācību programma** (*initial training*⁹⁰), ar kuru varētu izglītēt prokurus ar darba stāžu līdz trīs gadiem. Šīs programmas mērķis ir sniegt prokuroriem nepieciešamās zināšanas un prasmes procesuālo dokumentu sagatavošanā un lēmumu pieņemšanā, komunikācijas prasmes tiesā un ar citām institūcijām, zināšanas par starptautisko sadarbību, tai skaitā Eiropas tiesības, prasmes profesionālo attiecību veidošanā ar citu tiesību aizsardzības iestāžu speciālistiem, tehnoloģiju lietošanas prasmes un citas.
2. **Tālākizglītības mācību programma** (*continuous training*⁹¹) varētu paredzēt prokuroru tālākizglītības apakšprogrammas, piemēram: a) programma virsprokuroriem, b) specializēto prokuratūru prokuroriem, c) kopīgā programma visiem prokuroriem par aktuālām vai specifiskām tēmām, piemēram, par tehnoloģiju lietošanu, valodas prasmju pilnveidošanu u. tml. Tālākizglītības programma tiek veidota saskaņā ar prokuratūras nozares dažādu līmeņu speciālistu vajadzībām, lai attīstītu profesionālu, ētisku, objektīvu un neatkarīgu prokuratūras darbu. Šādas pieejas nepieciešamība pamatojama ar straujām izmaiņām normatīvajos aktos, tiesību normu piemērošanā un tiesu praksē; nepieciešamību regulāri uzturēt vienotu profesionālo praksi; ar regulārām izmaiņām starptautiskajos tiesību aktos un nepieciešamību pēc arvien intensīvākas starptautiskās tiesiskās sadarbības.

⁹⁰ Guidelines for initial training for judges and prosecutors, Leonardo da Vinci Partnership Project, 2012, Page 76. Pieejams: <http://ej.uz/f6nx> (skatīts 16.08.2014.)

⁹¹ Viens no tālākizglītības regulārās mācību programmas veidiem ir aplūkojams šeit: <http://ej.uz/x7qy> (skatīts 16.08.2014.)

3. **Starptautisko mācību programmu** iespējams organizēt, veidojot pieredzes apmaiņas un kopīgus mācību seminārus un diskusijas par aktuālām tēmām starp dažādu tiesību aizsardzības institūciju speciālistiem un prokuroriem. Šādā veidā būtu iespējams veicināt prokuratūras speciālistu profesionālo sadarbību ar tiesnešiem, advokātiem, sodu izpildes institūciju un citu tiesību aizsardzības iestāžu speciālistiem, veidot vienu tiesību normu piemērošanas praksi un atbalstošu darba vidi kopīgu mērķu sasniegšanai.
4. **Starptautiskās mācību programmas un stažēšanās ārvalstīs** ir prokuroru mācību formas, kuras piedāvā starptautiskie tiesiskās sadarbības tīkli.⁹² Piedalīšanās šādos pasākumos veicina prokuroru zināšanas un izpratni par Eiropas un starptautisko tiesību jautājumiem, starptautisko tiesisko sadarbību, kā arī veicina izpratni par citu Eiropas valstu tiesību realizācijas praksi, uzlabo prokuroru svešvalodu zināšanas un komunikāciju ar citu Eiropas valstu tiesību aizsardzības iestāžu speciālistiem.

Vienlaikus jāatzīmē, ka jebkurā mācību procesā ir nozīmīgs arī individuālais darbs, apgūstot programmā ietvertās tēmas, tāpēc svarīgi veidot prakses apkopojumus vai vadlīnijas par prokuratūras specifiskajām funkcijām. Šādas vadlīnijas citās valstīs izstrādā un lieto vienotas prakses attīstībai, starptautisko tiesību aktu un citu tiesību principu praktiskai ieviešanai prokuroru ikdienas darbā, kā arī no jauna spēkā stājušos tiesību normu ieviešanai.

⁹² International association of prosecutors, sk. <http://www.iap-association.org/>; European Judicial Training Network, sk. <http://www.ejtn.eu/>, un citi.

7. Lektora loma pieaugušo mācību procesā

(Inga Pāvula)

Kvalitatīva tālākizglītības procesa nodrošināšanā nozīmīga ir lektoru loma. Katrs lektors ir profesionālis savā jomā, zina saturu un tēmas, kas jāatspoguļo mācībās, pārzina jomas problemātiku, taču jebkuram nozares profesionālim lektora darbs ir jauna profesionālā identitāte, kas prasa papildu zināšanas un prasmes.

Latvijas Tiesnešu mācību centra pieredzē ir aprobētas idejas, kas palīdz lektoriem būt labi sagatavotiem semināru un atsevišķu nodarbību vadīšanai un ļauj nodrošināt kvalitatīvu mācību procesu.

Lai nodrošinātu pilnvērtīgu un produktīvu pieaugušo tālākizglītības procesu, lektoram jāveic vairāki uzdevumi:

- 1) lektors izvirza un precizē mācību mērķus kopā ar dalībniekiem, izvērtējot mācību vajadzības - individuālās, profesionālās un sabiedrības;
- 2) lektors nodrošina iespēju dalībniekiem piedalīties mācību procesa plānošanā un kopīgā izvērtēšanā, mācību materiālu un metožu izvēlē, tādējādi kopīgi uzņemoties atbildību par mācību procesu;
- 3) lektors mācību procesā izmanto dažādas metodes – diskusijas, pāru un grupu darbus, situāciju analīzi, darbu ar informācijas avotiem, notikumus no dalībnieku pieredzes u. c., lai palīdzētu dalībniekiem izmantot viņu pašu pieredzi un mācīšanās kļūtu nozīmīga profesionālās dzīves daļa;
- 4) lektors rūpējas par patīkamiem mācību vides fiziskajiem apstākļiem un veicina pozitīvu psiholoģisko klimatu – savstarpēju uzticēšanos, sadarbību, katras personas brīvas izpausmes iespējas;
- 5) lektors un dalībnieki vienojas par kopīgiem mācību procesa un mācību rezultātu izvērtēšanas kritērijiem un metodēm, tā palīdzot dalībniekiem pilnveidot pašnovērtējuma prasmes.

Lektoru sagatavošana ir vitāli nozīmīga mācību kvalitātes nodrošināšanā, tāpēc lektoriem, kas ir savas jomas profesionāļi, pirms nodarbību un attiecīgo mācību vadīšanas ir jānodrošina profesionāls atbalsts, kas ļauj tiem kvalitatīvi pildīt lektoru funkcijas, jo lektora loma nav šo speciālistu ikdienas darbs.

Turpinājumā piedāvājam LTMC praksē aprobētu lektoru skolas mācību saturu un atgādni lektoram nodarbību gatavošanai.

Lektoru programmas mācību saturs

1. Pieaugušo mācīšanās nosacījumi un pamatprincipi.
2. Mācīšanās stili.
3. Mācīšanās mūža garumā. 21. gadsimta prasmes.
4. Pieaugušo mācībās izmantojamās mācību metodes.
5. Lekciju izmantošanas veidi un mērķi.
6. Diskusiju veidi un izmantošanas nosacījumi.
7. Grup un pāru darbu mērķtiecīga izmantošana.
8. Sadarbības loma pieaugušo mācībās.
9. Virtuālās, tiešsaistes mācības.
10. Tehnoloģiju izmantošanas prasmes efektīvam pasniedzēja darbam.
11. Veiksmīgas prezentācijas nosacījumi. Datorprezentācijas valoda, satura strukturēšana, vizuālais noformējums.
12. Mācību rezultātu un procesa izvērtējums.
13. Pašvērtējuma, mācību novērtējuma metodes.
14. Atgriezeniskās saites sniegšana un saņemšana.
15. Profesionālās supervīzijas pasniedzēja resursu stiprināšanai un pašvirzītai profesionālajai pilnveidei.

Atgāadne lektoram

Šī atgāadne palīdz lektoram, gatavojoties nodarbībām, pārlicināties, vai par visu ir padomāts.

Informācija par mācību dalībniekiem

- **Kas ir mani klausītāji?**

- **Kāds ir priekšzināšanu un pieredzes līmenis, uz kādu es orientējos? Kā, kad un vai es informēšu dalībniekus par vajadzīgo priekšzināšanu līmeni?**

- **Vai es esmu paredzējis informāciju, avotus, izdales materiālus, kas palīdzētu patstāvīgi papildināt zināšanas tiem, kam nav nepieciešamās pieredzes, priekšzināšanu?**

Nodarbības saturs un mērķis

- **Vai manu nodarbību mērķis un saturs atbilst programmas tēmai, mērķiem?**

- **Vai tēmas izklāsts ir aktuāls dalībniekiem?**

- **Vai esmu sagatavojis aktuālos prakses piemērus?**

Nodarbības gaitas plānojums

- **Kādā veidā ievirzišu un ieinteresēšu dalībniekus nodarbības tēmā (uzdevumi, jautājumi, piemēri, video vai audio ieraksts, situācijas izklāsts u. tml.)?**

- **Kādā veidā dalībniekus iesaistišu mācīšanās procesā un nodarbības norisē (kādas metodes, aktivitātes, uzdevumus un jautājumus izmantošu uzmanības noturēšanai, izpratnes sekmēšanai)?**

- **Kā pārliecināšos, ka dalībnieki ir sapratuši (jautājumi, uzdevumi, situāciju risināšana u. tml.)?**

- **Kā sniegšu atgriezenisko saiti dalībniekiem par mācīšanās procesu un rezultātiem (kādus paņēmienus izmantošu – kurā brīdī, par ko)?**

- **Kā saņemšu atgriezenisko saiti no dalībniekiem (par ko jautāšu, kādus paņēmienus izmantošu)?**

Nodarbībā izmantojamās prezentācijas tehniskais un vizuālais noformējums

- **Pirmajā slaidā ir uzrakstīta nodarbības tēma, pasniedzēja vārds un uzvārds, nodarbības norises vieta un laiks, otrajā slaidā – tēmas mērķis un nodarbības plāns.**

- **Informācijas daudzums vienā slaidā ir neliels un viegli uztverams.**

- **Izmantotais burtlielums un burtveidols dalībniekiem auditorijā viegli uztverami.**

- **Vai izmantošu video, attēlus un shēmas? Vai tie palīdzēs saturu labākai izpratnei un uztverei?**

- **Vai prezentācijas materiāli tiks gatavoti izdarei?**

Ja slaidi ir ar komentāriem, tad fona krāsa balta; ja vienā slaidā ir daudz informācijas, tad labāk gatavot kā izdali Word dokumenta veidā.

Izdales materiāls dalībniekiem – prezentācija, uzdevumi, apkopojumi
un kopsavilkumi

- **Kāpēc dalībniekiem ir vajadzīgs šis materiāls?**

- **Kāpēc man kā pasniedzējam nepieciešams, lai dalībniekiem būtu šis izdales materiāls?**

- **Kad dalībnieki izmantos šo materiālu (*nodarbībā, pēc nodarbības individuāli, pēc vajadzības darba situācijās*)?**

- **Vai izdales materiālu nepieciešams izsniegt katram dalībniekam, iespējams, pietiek ar elektronisko versiju pirms vai pēc nodarbības un prezentāciju ar atsaucēm uz materiālu nodarbības laikā?**

- **Vai burtlielums, izcēlumi, sadaļas, virsraksti, uzdevumi, jautājumi palīdzēs dalībniekiem labāk izprast tēmu un izmantot materiālu?**

Lektoru darba pilnveidei nepieciešamais mācību izvērtējums

Tālākizglītības kursu kvalitātes un pasniedzēju darba pilnveidošanai svarīgi veikt mācību izvērtējumu, iesaistot tajā gan mācību dalībniekus, gan pašus pasniedzējus un programmu vadītājus.

Piedāvājam idejām un izmantošanai anketas mācību izvērtēšanai un kritērijus mācību nodarbības vērošanai:

- 1) [pasniedzēja pašvērtējums un vērtējums par grupas iesaistīšanos un mācīšanos nodarbībās:](#)
- 2) [mācību izvērtējums – dalībnieku izvērtējuma anketa:](#)
- 3) [nodarbību vērošanas kritēriji.](#)

Šie mācību instrumenti dod iespēju saņemt atgriezenisko saiti no dalībniekiem un sniegt atgriezenisko saiti pasniedzējam.

**Pasniedzēja pašvērtējums un vērtējums par grupas iesaistīšanos
un mācīšanos nodarbībā**

Lūdzam izvērtēt _____ (tēma, grupa, laiks)

Nr. p. k.	Kritērijs	Jā	Vairāk jā	Vairāk nē	Nē
1)	Nodarbības saturs bija atbilstošs dalībnieku vajadzībām				
2)	Dalībniekiem sniegtais tēmas izklāsts bija aktuāls				
3)	Dalībnieki piedāvāja tiesu praksē aktuālus piemērus un situācijas				
4)	Dalībnieki izmantoja iespējas uzdot jautājumus				
5)	Dalībnieki izmantoja iespējas izteikt viedokli, iesaistīties satura apspriešanā				
6)	Dalībnieki sniedza atgriezenisko saiti par nodarbības gaitu un saturu				
7)	Es nodrošināju mācību vidi, kas veicināja visu dalībnieku aktīvu darbību				
8)	Es izmantoju mācību aktivitātes, kas veicina sadarbību, viedokļu un domu apmaiņu				
9)	Es veidoju konstruktīvu atgriezenisko saiti, sadarbojoties ar dalībniekiem				
10)	Es veicināju cieņas pilnas savstarpējās attiecības mācību procesā				
11)	Es efektīvi izmantoju mācībām atvēlēto laiku				
Komentāri					

Mācību izvērtējums – dalībnieku izvērtējuma anketa

Lūdzam izvērtēt _____ (tēma, pasniedzējs, laiks)

Nr. p. k.	Kritērijs	Jā	Vairāk jā	Vairāk nē	Nē
1.	Nodarbības satura aktualitāte un nodarbības norise				
1.1.	Pasniedzēja sniegtais tēmas izklāsts ir aktuāls un ar piemēriem no pēdējā pusgada / gada aktualitātēm				
1.2.	Nodarbības saturs atbilst piedāvātajai tēmai				
1.3.	Nodarbībā saņemto informāciju varēšu izmantot savā profesionālajā darbībā pašlaik				
1.4.	Nodarbībā sniegtā informācija būs noderīga manai profesionālajai darbībai nākotnē				
1.5.	Dalībniekiem bija iespēja izteikt viedokli, iesaistīties satura apspriešanā				
1.6.	Dalībniekiem bija iespēja uzdot jautājumus				
1.7.	Dalībniekiem bija iespēja sniegt atgriezenisko saiti par nodarbības gaitu un saturu				
1.8.	Pasniedzējs sniedz konstruktīvu atgriezenisko saiti dalībniekiem				
1.9.	Pasniedzējs mācību procesā demonstrē un veicina cieņas pilnas savstarpējās attiecības				
2.	Nodarbībā izmantoto materiālu kvalitāte un izmantošanas iespējas				
2.1.	Nodarbībā piedāvātie izdales materiāli bija noderīgi nodarbības laikā				
2.2.	Piedāvātie izdales materiāli būs noderīgi manai praksei				
2.3.	Izdales materiālus vajadzēja atsūtīt pirms nodarbības				
2.4.	Izdales materiālus vajadzēja atsūtīt pēc nodarbības				
2.5.	Demonstrētās prezentācijas vizuālais noformējums palīdzēja vieglāk uztvert un saprast saturu				
Komentāri					
Ieteikumi					

Nodarbību vērošanas kritēriji

Nodarbības vadītājs: _____

Tēma: _____

Laiks: _____

Nr. p. k.	Kritēriji	Ir	Vairāk ir	Vairāk nav	Nav	Komentārs
1.	Lektors skaidri formulē nodarbības tēmu un mērķi					
2.	Lektors nodrošina mācību vidi, kas veicina visu dalībnieku aktīvu darbību					
3.	Lektors efektīvi izmanto mācībām atvēlēto laiku					
4.	Lektors izmanto mācību aktivitātes, kas veicina sadarbību, viedokļu un domu apmaiņu					
5.	Lektors veido konstruktīvu atgriezenisko saiti, sadarbojoties ar dalībniekiem					
6.	Lektors mācību procesā modelē un veicina cieņas pilnas savstarpējās attiecības					

8. Mācību metodes pieaugušo mācībās

(Inga Pāvula)

Šajā nodaļā piedāvātas biežāk izmantotās dažādiem mācību mērķiem atbilstošas mācību metodes, kas veiksmīgi piemērojamas pieaugušo auditorijā: mācību metodes informācijas sniegšanai un ieguvei (lekcijas, darbs ar tekstiem), metodes informācijas analīzei un tālākai izmantošanai (grafiskie organizētāji, diskusijas).

8.1. Dažādi lekciju veidi

➤ **Mutvārdu eseja. Strukturēta lekcija**

Lekcijas saturs tiek prezentēts atbilstoši informācijas apguves mehānismam: izziņas intereses izraisīšana (piesaiste aplūkojamajam tematam), informācijas uztvere, sākotnēja apjēgšana, apgūtā materiāla apkopošana un iekļaušana iepriekš apgūto zināšanu sistēmā, atgriezeniskās saiknes ieguve par apgūto īsu jautājumu formā, informācija par turpmāko nodarbības saturu.

Strukturētā lekcija ir vienvirziena komunikācija, kurā lektoram ir galvenā loma. Viņš vienlaikus ir gan režisors, gan arī galvenās lomas atveidotājs. Lai šādā lekcijā sasniegtu mērķi un nodrošinātu auditorijas uzmanību, lektoram ir jābūt spilgtai personībai, aktierim, uzņemoties teātra izrādē galveno lomu..

➤ **Jautājumu un atbilžu lekcija**

Lekcijas struktūru veido vairākas daļas. Pirms katras daļas tiek izvirzīts jautājums, uz kuru izklāsta laikā jāsniedz atbilde. Šie jautājumi motivē mācību dalībniekus mērķtiecīgi klausīties, uztvert un apjēgt lekcijas saturu, palielina izziņas aktivitāti un palīdz koncentrēt uzmanību.

➤ **Problēmorientēta lekcija**

Lekcijas sākumā tiek izvirzīta problēma. Mācību dalībnieki tiek virzīti problēmas risināšanā. Arī šajā gadījumā ir augsta izziņas aktivitāte un līdzdalība mācību satura apgūvē. Turklāt iespējams procesā apgūt arī problēmu risināšanas prasmes. Šādi apgūtas zināšanas ir noturīgākas.

➤ **Provokatīvā lekcija**

Lekcija, kuras laikā tiek izteikti pretrunīgi apgalvojumi, pieņēmumi, rosinot pašus mācību dalībniekus iesaistīties „patiesības” atklāšanā. Daļa lekcijas norit jautājumu un atbilžu formā.

8.2. Metodes darbam ar tekstu

➤ Dubultais pieraksts

Šo metodi ieteicams izmantot, ja nepieciešama detalizēta un koncentrēta iedziļināšanās pētāmajā informācijā un tekstā un jāveido sasaiste ar pieredzi informācijas tālākām izmantošanas iespējām. Šis var būt individuāls darbs, kas paveicams pirms nodarbības vai nodarbības laikā un izmantojams teksta analīzei grupā kā diskusijas vai sarunas sākums un pamats. Saruna jāvirza, balstoties uz komentāru daļu, bet ievērojot teksta secību.

Dubultais pieraksts parasti tiek organizēts divdaļīgas tabulas veidā:

- kreisajā pusē tiek rakstīti fakti, citāti u. tml., kuri tiek iegūti, analizējot noteiktu informāciju;
- labajā pusē raksta lasītāja viedokli, komentārus, jautājumus, secinājumus.

1. Dubultpiezīmes individuālam darbam ar tekstu un informāciju

Teksts, fakti	Komentāri
Informācija no teksta: citāti, skaitļi, dati, fakti – atkarībā no lasīšanas mērķa un uzdevuma.	Lasītāja viedoklis, atziņas, jautājumi, pārdomas, ko izraisījuši konkrēti fakti, informācija.

2. Dubultpiezīmes kā lekciju pieraksta forma

Lekcijas pieraksts	Komentāri
Lekcijas pieraksts.	Klausītāja atziņas, jautājumi, pārdomas, atslēgvārdi utt., kas pēc tam rosina atgriezties pie konkrētā satura.

3. Dubultpiezīmes lekcijā saņemtās informācijas analīzei un sagatavošanās diskusijai

Lekcijas fragmenti, citāti	Komentāri
Klausītājs izraksta vai lektors piedāvā būtisku, jaunu vai diskutablu u. tml. informāciju, jautājumus, tēmas.	Klausītājs pieraksta savas atziņas, pārdomas, viedokli, atbildes, kuras iespējams izmantot sarunā, diskusijā.

4. Dubultpiezīmes informācijas apkopošanai un klausītāja izpratnes nostiprināšanai

Svarīgi fakti, informācija, jēdzieni	Skaidrojums
Lektors piedāvā būtiskus faktus, jēdzienus, informāciju, ko svarīgi atcerēties, izprast, izskaidrot.	Klausītājs pieraksta savu definējumu, skaidrojumu, izpratni, ko iespējams izmantot pašpārbaudei vai diskusijai.

➤ INSERT (interaktīva piezīmju sistēma efektīvai lasīšanai un domāšanai)

Šo metodi ieteicams izmantot, ja ir nepieciešams analizēt, iedziļināties un izvērtēt informāciju kontekstā ar savām iepriekšējām zināšanām, uzskatiem, pieredzi, integrējot jauno informāciju.

Lasot tekstu, veic piezīmes, izvērtējot sniegto informāciju un lasītāja paša pieredzi, iepriekšējo zināšanu un uzskatu sasaisti, izmantošanas iespējas.

Efektīvākai informācijas analīzei un apkopošanai mācību grupās tiek piedāvāta vienota zīmju sistēma:

„v” – zināma informācija;

„+” – jauna informācija;

„-” – pretrunīga informācija, nesakrīt ar iepriekšējiem uzskatiem, zināšanām, pieredzi;

„?” – informācija rada jautājumus, jānoskaidro vairāk.

Atkarībā no lasīšanas mērķa var izmantot visas vai tikai dažas no zīmēm.

Darbības metodes izmantošanai

1. Teksta malās veic piezīmes, ko izmanto, analizējot vai diskutējot par tekstu.
2. Pēc teksta izlasīšanas veido kopsavilkuma tabulu, ko var izmantot satura pārrunāšanai, diskusijai pāros, grupās.

Tabulu iespējams veidot individuāli, pāros, grupās, pirms nodarbības, kā arī nodarbības laikā.

v	+	-	?

3. Veido kopsavilkuma tabulu atbilstoši lektora dotajiem kritērijiem, citātiem, tēmām u. tml.

Tabulu iespējams izmantot, apspriežot un diskutējot pasniedzēja izvirzītās tēmas, to iespējams atstāt kā individuāli veiktu uzdevumu savas izpratnes kontrolei.

Tēma, kritērijs, jautājums	v	+	-	?

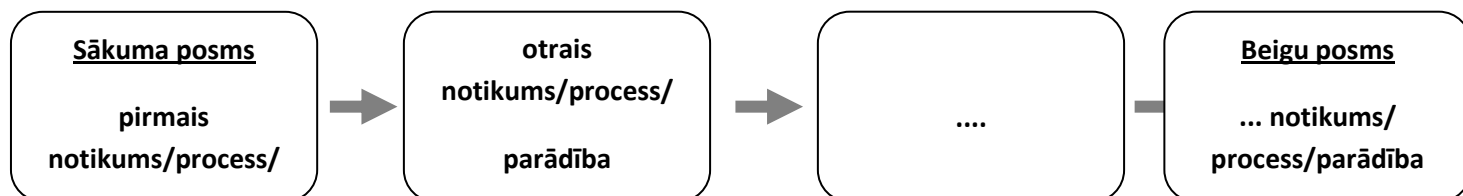
4. Apkopotie „-” un „?” dod iespēju lektoram rosināt diskusiju vai konstatēt jautājumus, kas konkrētajai auditorijai svarīgi.

5. Apkopotie „+” sniedz pārskatu par jauniegūto informāciju, zināšanām.

➤ **Grafiskie organizētāji informācijas strukturēšanai**

• **Secības shēmu** lieto, lai aprakstītu procesu, notikumu attīstības stadijas, notikumu secību, lineāra procesa soļus vai kādu darbību un rezultātu.

Tēma:



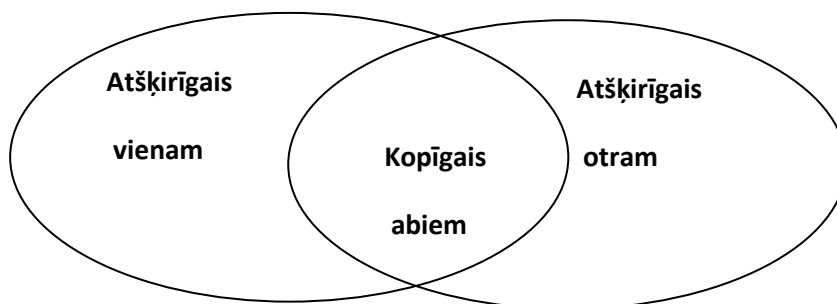
Jautājumi:

- Kas ir objekts?
 - Kas notiek procesa sākumā (pirmais notikums)?
 - Kādas ir notikuma attīstības fāzes?
 - Kā viens notikums veicināja nākamo?
 - Kāds ir galarezultāts?
- „**Zinu – gribu zināt – uzzināju**” pieeju izmanto kā prāta vētras strukturētu pierakstu, kurā informācija tiek grupēta, proti, pirmās divas kolonnas aizpilda pirms darba ar tekstu vai informāciju, pēdējo darba gaitā vai pēc darba ar tekstu vai informāciju. Galvenais nosacījums ir aktualizēt iepriekšējās zināšanas, pieredzi vai

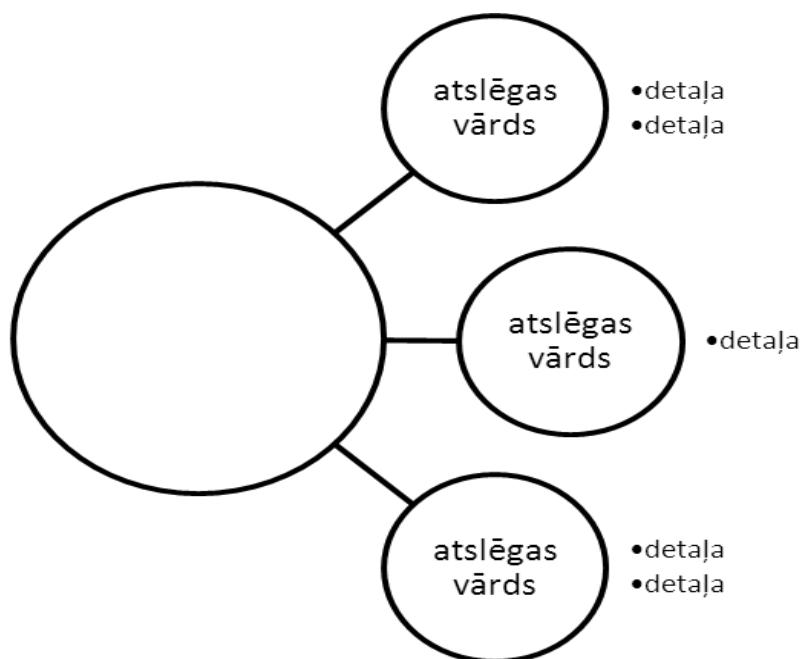
pieņēmumus. Ir iespējams izmantot gan individuālajam darbam, gan darbam pārī vai grupā.

Tēma:		
Z - zinu	G – gribu zināt	U - uzzināju
Kopsavilkums par „Uzzināju”		

- **Venna diagramma** ir grafiskais organizators, ar kura palīdzību tiek veikta informācijas analīze, lai noteiktu atšķirīgo un kopīgo vismaz diviem objektiem, parādībām, notikumiem utt.



- **Domu karti** lieto, lai aprakstītu teksta pamatideju, priekšmetu, procesu, koncepciju, jēdzienu u. tml. Centrā ir galvenā ideja, ko paskaidro ar atslēgvārdiem un detaļām.



8.3. Diskusiju metode

Šī metode ir mērķtiecīga saruna, kurā iesaistās visa grupa vai tās daļa, lai apmainītos domām par kopīgo tēmu. Dalībniekam ir iespēja runāt ar otru un uzklaust atbildi. Parasti diskusijas vadītājs ir lektors, kas plāno saturu un virza diskusiju, nepieciešamības gadījumā darbojamies kā iniciators, padomdevējs, apkopotājs.

Diskusija ir efektīvāka nekā lekcija jēdzienu izpratnes veidošanā un problēmu risināšanas iemaņu attīstībā, savukārt lekcija ir efektīvāks līdzeklis informācijas nodošanai.

Diskusiju metode ir svarīga, ja gribam:

- pilnveidot prasmi kritiski domāt un rosināt augstāka līmeņa domāšanu;
- pilnveidot prasmi izteikties, pamatojot savu viedokli ar spriedumu, kas balstās uz faktiem, definīcijām, jēdzieniem un principiem;
- ļaut mācību procesam līdzināties reālās dzīves uzdevumiem, kuros iesaistīts vairāk nekā viens cilvēks;
- veicināt zināšanu apmaiņu starp grupas dalībniekiem, nostiprināt pozitīvu attieksmi pret sadarbību un iespēju mācīties citam no cita;
- sniegt dalībniekiem iespēju labāk saprast pašiem sevi un citus.

Visbiežāk pieaugušo mācībās izmanto atvērto diskusiju, slēgto diskusiju, grupu diskusiju un paneldiskusiju.

➤ **Atvērtā diskusija**

ir visbiežāk izmantotā diskusiju metode. Dažkārt tā tiek jaukta ar vienkāršu „parunāsim par tēmu” vai „ko jūs domājat par šo jautājumu”, taču, mērķtiecīgi izmantojot šo metodi mācību procesā, iespējams padziļināt dalībnieku izpratni par tēmu. Dalībnieki gan iegūst jaunas zināšanas, gan apmainās viedokļiem, pauž savus uzskatus, ja vien dalībniekiem ir pamatzināšanas par tēmu. Diskusijas dziļums un detalizācijas pakāpe ir atkarīga no dalībnieku sagatavotības līmeņa. Diskusijas vadītājs var pilnībā nepārzināt tēmu, bet viņam ir jāprot labi vadīt procesu.

Laiks – vismaz 20 minūtes.

Diskusijas posmi:

1. **Iepazīšanās** – vienošanās par noteikumiem, problēmas izklāsts, vadītājs uzdod pirmo jautājumu.
2. **Problēmas analīze** – tiek izanalizēti visi aspekti, diskusijas vadītājs apkopo un uzdod nākamo jautājumu.
3. **Noslēgums** – analizē alternatīvas, ja nepieciešams iegūst visiem pieņemamu viedokli, bet var palikt arī pie dažādiem viedokļiem.

Diskusijas vadītājam ir:

- jāsniedz pamatinformācija;
- jāuzdod pirmais jautājums;
- jāiesaista visi dalībnieki;
- jāsniedz kopsavilkums, vēlams, vizuāli, izmantojot tāfeli vai lielās lapas;
- jāseko, lai dalībniekiem nezustu uzmanība.

➤ **Slēgtā diskusija**

Slēgto diskusiju varētu nosaukt par izjautāšanas metodi, kurā izmanto dalībnieku zināšanas. Diskusijā sagaidāmais rezultāts jau ir iepriekš noteikts, t. i., vadītājam zināms. Vadītājs vada un kontrolē procesu ar jautājumu palīdzību, virzot to uz gala rezultātu. Dalībnieki domā, analizē, izvērtē. Šī metode piemērota vadītājam, kurš ļoti labi pārzina tēmu.

Laiks – ne ilgāk kā 20 minūtes.

Diskusijas posmi:

1. **Sagatavošana** – vadītājs skaidri formulē diskusijas mērķi un uzdevumus.
2. **Realizācija** – vadītājs uzdod jautājumus, lai uzturētu un virzītu diskusiju, regulāri tiek veikts kopsavilkums, svarīgākās idejas pieraksta uz tāfeles vai lielajām lapām.

Vadītājam ir:

- jāuzdod jautājumi, jāiesaista visi dalībnieki;
- jāuzdod virzoši jautājumi;
- jāapkopo atziņas un secinājumi.

➤ **Grupu diskusija**

Grupu diskusiju izmanto, lai apmainītos idejām, uzskatiem, lai bagātinātu satura izpratni, saistītu iepriekšējo pieredzi ar jauno un turpmāk apgūstamo. Katrs dalībnieks gūst iespēju piedalīties, grupa var izmantot dalībnieku individuālās zināšanas, prasmes un pieredzi. Vadītājs var novērot, kas un cik daudz apgūts. Taču, ja grupu diskusija netiek pareizi organizēta un vadīta, ja nav vienošanās par precīziem noteikumiem un laika ierobežojumu, tā var kļūt bezmērķīga un aizņemt daudz laika. Šo diskusijas metodi iespējams realizēt lielā grupā, dalībniekus sadalot vairākās nelielās diskusiju grupās, kur katra grupa diskutē par savu problēmu vai arī visām ir viena diskusijas tēma un katra grupa prezentē savas diskusijas rezultātu. Vēlamais mazās grupas lielums ir līdz 7 dalībniekiem.

Diskusijas vadītājam ir:

- ievadā jānosaka diskusijas mērķis un uzdevumi;
- jāseko, lai piedalās visi, nevis pāris dominējoši aktīvisti;
- jāseko, lai diskusija nenovirzās no tēmas;
- katram diskusijas posmam ir jāievēro laika ierobežojumi;
- jānoslēdz diskusija ar kopsavilkumu.

➤ **Paneldiskusija**

Paneldiskusijai ir gan lekcijas, gan grupu diskusijas iezīmes, tādēļ pieaugušo auditorijā šī ir labi izmantojama mācību metode. Tiek izvēlēti 3–5 dalībnieki, kas diskutē par iepriekš sagatavotu vai zināmu tēmu citu dalībnieku priekšā. Pārējie diskusijas dalībnieki iesaistās procesā vēlāk – uzdodot jautājumus un izsakot komentārus. Būtiski, lai par diskutētājiem ir izraudzīti kompetenti vai arī iepriekš sagatavojušies dalībnieki. Galvenie diskutētāji var būt īpaši uzaicināti jomas eksperti. Diskusijas vadītājam jāseko, lai dalībnieki nenovirzās no tēmas. Diskusijas sākumā vadītājs iepazīstina ar organizatorisko struktūru – katram diskutētājam tiek dots konkrēts laiks, lai izklāstītu savas domas (parasti tās ir 3–5 minūtes, bet tas atkarīgs no tēmas), tad pēc 15–20 minūtēm vadītājs aicina pārējos dalībniekus iesaistīties jautājuma apspriešanā, nobeigumā vadītājs sniedz īsu kopsavilkumu. Sekmīgai diskusijas norisei telpa jāiekārto tā, lai galvenie diskutētāji atrastos pārējo priekšā puslokā.

9. Papildu atbalsta formas profesionālo kompetenču pilnveidei

9.1. Supervīzijas profesionālo kompetenču pilnveidei

(Inga Pāvula)

Supervīzijas ir profesionāls dialogs, kura mērķis ir kompetenču paplašināšana un profesionālā darba kvalitātes nodrošināšana un uzlabošana. Tas ir organizēts un vadīts process ar noteiktu tikšanās laiku un vietu, kurā izmanto metodes un paņēmienus, kas palīdz sasniegt klienta (supervīzējamā) izvirzītos mērķus.

Galvenie supervīzijas mērķi:

- nodrošināt profesionālo attīstību, atbalstu un veicināt profesionālo izaugsmi;
- iedrošināt izvērtēt un analizēt savu rīcību, emocijas, darba situācijas;
- palīdzēt vadīt stresu, kas rodas darba rezultātā.

Galvenie supervīzijas klienta (dalībnieka) ieguvumi:

- profesionālās prasmes pilnveide;
- savu iespēju un resursu apzināšanās;
- savu profesionālo darbību analīze un izvērtējums;
- darba problēmu un grūtību risinājums;
- jaunu zināšanu un ideju ieguve;
- emocionālā atbalsta saņemšana.

Supervīzijas var tikt izmantotas kā viena no profesionālās pilnveides formām pieaugušo tālākizglītībā individuāli vai grupā.

Individuālās supervīzijas mērķis ir:

- pilnveidot refleksijas un pašvērtējuma prasmes;
- attīstīt problēmrisināšanas prasmi;
- pilnveidot savas pieredzes un resursu izvērtēšanas prasmi;
- attīstīt pašvirzītas profesionālās pilnveides prasmes.

Grupas supervīzijas mērķis ir:

- attīstīt prasmi sniegt un prasīt atbalstu profesionālajā izaugsmē;
- pilnveidot problēmsituāciju risināšanas prasmi grupā;
- pilnveidot savas pieredzes un resursu izvērtēšanas prasmi;
- attīstīt prasmi izvērtēt turpmāko mācību vajadzības;

- pilnveidot refleksijas un pašvērtējuma prasmes.

Vissvarīgākais supervīziju rezultāts ir profesionāļa izaugsme un profesionālā attīstība, tāpēc supervīzijas procesu var uztvert kā iespēju pilnveidoties visa mūža garumā.

9.2. Intervīzijas

(Solvita Kalniņa-Caune)

Tiesu sistēmas mācību centru kolēģi Rietumeiropas valstīs, piemēram, Nīderlandē SSR, izmanto intervīzijas metodi vismaz 15 gadus, lai veidotu atbalstu tiesu darbiniekiem un nodrošinātu šos atbalsta resursus tiesās. Kā jau minēts šīs rokasgrāmatas pirmajās nodaļās, Nīderlande ir viena no ES dalībvalstīm, kas nodrošina tiesnešu un prokuroru mācības vienoti.

Intervīziju var saukt arī par līdzbiedru (kolēģu, vienai sistēmai piederošo, vienā līmenī esošo u. tml.) supervīziju, kas nozīmē tikai to, ka paši supervīzējamie ir atbalsts un resurss viens otram. Intervīzijas laikā dalībnieki pēc kārtas skaidro situācijas vai problēmas, pārējie pēc kārtas sniedz savu redzējumu vai risinājumus, kas ir izmantoti līdzīgās situācijās. Problēmas īpašnieks izvērtē iespējamo risinājumu. **Vienīgais resurss, kas ir nepieciešams, lai notiktu intervīzija, ir laiks.**

Tomēr veiksmīgai intervīzijai ir vairāki priekšnoteikumi:

- 1) **jāvienojas par konfidencialitāti**, kas garantē iespēju atklāti izrunāt problēmas būtību un rast risinājumu, izvērtējot līdzīgas situācijas, kuras ir piedzīvojuši līdzbiedri;
- 2) **mazas grupas (5–6 dalībnieki)**, tādējādi veidojas nepieciešamais cilvēku skaits, lai būtu pietiekams iespējamo risinājumu daudzums (kolēģu pieredze) un intervīzija varētu notikt tai atvēlētajā laikā;
- 3) **jāieplāno tik daudz laika (2–3 stundas)**, lai visi dalībnieki varētu izrunāt savas situācijas un iegūt atgriezenisko saikni.

9.3. Mentorings

(Solvita Kalniņa-Caune)

Mentors vai darbaudzinātājs ir jaunienācēja galvenais atbalsts sistēmā, tas ir pieredzējis un uzticams padomdevējs, kolēģis, kas nodod savas zināšanas, lietu izpratni, pieeju un attieksmi pret savu darbu jaunpienācējam. Mentora pienākumos ir palīdzēt jaunajam kolēģim iegūt pārliecību par savu lomu un darāmo darbu, palīdzēt izprast, ko viņš vai viņa vispār vēlas sasniegt savā profesionālajā karjerā un privātajā

dzīvē. Mentors var „izaicināt” un iedrošināt mentorējamo sasniegt vairāk un apgūt jaunas jomas. Attiecībām starp abām pusēm ir jābūt skaidri definētām, tām ir jābūt atvērtām, tajā pašā laikā konfidencialām.

Mentoringa procesā mācās abas puses, un ieguvēji ir gan mentorējamais, gan mentors. Mentorējamais izprot savas stiprās puses un mācās attīstīt vājās. Mentoram ir patiesi jāizprot, ko šis process nozīmē un kā tas ietekmē jaunpieņacēju. Tāpēc, lai mentora darbs noritētu veiksmīgi, arī viņam ir nepieciešamas regulāras mācības, kas sniedz gan zināšanas par to, kādā veidā mentors var vēl labāk veikt sev uzticētos pienākumus, kā izvairīties no kļūdām un kā nodrošināt mentorējamajam tādu atgriezenisko saikni, kas palīdzētu jaunajam kolēģim iejusties kolektīvā un veikt savus pienākumus kvalitatīvi un savlaicīgi.

Daudzās valstīs un jomās mentoringa programmas nodrošina sistēmu, kā profesionālās kompetences tiek nodotas no viena darbinieka otram, no vecākās paaudzes jaunākajai. Tas palīdz veidot spēcīgu un zinošu komandu un nodrošina stabilu organizācijas zināšanu bāzi. Mentors palīdz mentorējamajam izvērtēt iespējas, un jebkurā gadījumā mentorējamais ir atbildīgs par secinājumiem, lēmumiem un savu gala lēmumu.

Mentoriem ir jāpiemīt noteiktām prasmēm, kuras, protams, arī var attīstīt:

- mentoram ir **jāgrīb palīdzēt** (šim procesam ir jāatvēr nedalīts laiks un attiecībās ir jāvalda pozitīvai attieksmei; tas iedrošina mentorējamo arī tad, ja ir pieļautas kļūdas);
- **jāgrīb pašam nemītīgi pilnveidoties** – lai palīdzētu citiem pilnveidoties, mentoram pašam ir jābūt piemēram – jāattīsta savas prasmes un zināšanas; mentori atzīst, ka, veicot mentora pienākumus, viņi paši profesionāli pilnveidojas;
- **jābūt pārliecinātam** par savām zināšanām un prasmēm un jāprot tās pasniegt mentorējamajam;
- **jābūt godīgam, atklātam un patiesam** – tās ir nezūdošas vērtības cilvēciskajās attiecībās;
- **jāmāk uzdot pareizus jautājumus pareizā formā** – veidā, kas ierosina domāt un izvērtēt. *Coaching* metodes jautājumu uzdošanā šeit ļoti labi noder. Viens no zelta likumiem – neizmantojot „kāpēc” jautājumu un uzdot tādus jautājumus, uz kuriem nevar atbildēt ar „jā” vai „nē”.

Mentorējamajam šis process ir lieliska iespēja izmantot otru cilvēku kā resursu, lai saprastu savas vēlmes un profesionālās vajadzības. Lai iegūtu pēc iespējas vairāk no mentoringa procesa, tam ir jābūt orientētam uz konkrētu mērķi. Ja mentorējamajam ir grūti izvirzīt sasniedzamu un reālu mērķi, tad mentoram ir jāprot palīdzēt to izdarīt.

Mentorējamajam ir jāvirzās tuvāk tam, ko viņš vai viņa grib un var sasniegt, nevis atgriezties pie tā, ko nevēlas, nevar vai kas ir ārpus viena cilvēka kontroles.

10. Mācību programmu plānošana un īstenošana: pieeja, posmi, rezultāti

(Aija Tūna)

Runājot par visās sabiedrības jomās strauji notiekošajām pārmaiņām, Alvins Toflers teicis, ka 21. gadsimtā analfabēts būs nevis tas, kurš nemācēs lasīt un rakstīt, bet gan tas, kurš nemācēs „atmācīties un pārmācīties”, tas nozīmē – atteikties no tām zināšanām vai prasmēm, kas kļuvušas nefunkcionālas vai pat traucējošas un iemācīties darīt citādi. Apzinoties, ka prokurori, tāpat kā daudzas citas profesionālās grupas, ir augsti kvalificēti speciālisti, tālākizglītības pasākumi jāveido tā, lai tie spēj vienlaikus atzīt un respektēt viņu esošo kvalifikāciju un vairo gatavību ne vien pievienot jaunas zināšanas, bet arī **pārskatīt, pārdomāt un izvērtēt līdzšinējo zināšanu un pieredzes noderīgumu**, jo īpaši pievienojot zināšanām prasmju un attieksmju aspektu un **paaugstinot vispārējo kompetenču**, t. sk. komunikatīvās kompetences un saskarsmes prasmju, **nozīmību**, sekmīgā profesionālajā darbībā balstoties atziņā, ka augstas kvalitātes prokurors ir ne vien šauras nozares speciālists, bet vispusīgi izglītots cilvēks.

Līdz ar to **kvalitatīva profesionālās pilnveides pasākumu plānošana un īstenošana sākas ar cieņpilnas attieksmes apliecināšanu cilvēkiem, kuriem šie pasākumi domāti**, proti, viņu vajadzībām, laikam, kontekstam, tostarp iepriekšējām zināšanām un pieredzei, kas var būt gan pozitīva, gan negatīva, bet jebkurā gadījumā ietekmē tālākizglītības pasākumu norisi un rezultātu. Lai arī cik akūtas varētu šķist tālākizglītības vajadzības, potenciālie dalībnieki jāuzrunā, atceroties Aristoteļa teikto: „Kad tu vēlies slavēt, padomā, ko tu varētu ieteikt; kad tu vēlies ieteikt, padomā, par ko tu varētu paslavēt.”

Veiksmīgi izvēlēts pasākuma **norises laiks**, t. sk. sākuma un beigu laiks, **vieta**, t. sk. tas, cik ērti tur nokļūt ar dažādiem sabiedriskā transporta līdzekļiem vai novietot automašīnu stāvvietā, **telpa un tās iekārtojums** – tie ir tikai daži faktori, kas būtiski ietekmē dalībnieku labsajūtu, bet tas nozīmē – arī konkrētās mācīšanās pieredzes kvalitāti un gatavību iesaistīties organizētajos tālākizglītības pasākumos arī turpmāk.

Svarīgi jau pašā semināra sākumā paust tālākizglītības **pasākuma organizētāju rūpes par dalībniekiem**, sagaidīt, sasveicināties un nodibināt atklātas sadarbības atmosfēru, skaļi apliecinot gatavību ņemt vērā dalībnieku vajadzības un vienlaikus atzīstot, ka tās var būt ļoti atšķirīgas un ne uzreiz – semināra vai cita pasākuma laikā – izpildāmas. Skaidrs, ka organizatoriem iespēju robežās darbam jāizvēlas gaišas, siltas, labi vēdinātas telpas, taču dalībnieku izpratne par, piemēram, optimālo siltuma līmeni var atšķirties. Cilvēks labāk jūtas, ja tiek nodrošināta iespēja jau semināra gaitā izteikt savas izjūtas un vēlmes arī tad, ja uz tām nav iespējams uzreiz reaģēt; tā mazinās traucējošas fona negācijas, kas var pārspēt koncentrēšanos uz īsto semināra apmeklējuma iemeslu – mācīšanos un sadarbību.

Profesionālās pilnveides stratēģijas izstrāde un īstenošana nav atsevišķu, no konteksta izrautu pasākumu organizēšana pat tad, ja šie pasākumi veltīti visaktuālākajiem jautājumiem un piesaista viskvalificētākos speciālistus.

Profesionālās pilnveides sistēmā ir četri galvenie elementi vai posmi, kas atrodas savstarpējā elastīgā un proaktīvā saistībā, un tie ir:

- 1) vajadzību noteikšana,
- 2) plānošana,
- 3) ieviešana,
- 4) vērtēšana.

Katra posma īstenošanai nepieciešami gan finanšu, gan laika resursi.

10.1. Vajadzību noteikšana

Vajadzību noteikšana profesionālās pilnveides pasākumu īstenošanai attiecas gan uz organizācijas / iestādes, gan pašu darbinieku vajadzībām. Ideālajā gadījumā tās sakrīt, bet daudzos gadījumos tās atšķiras, turklāt tas nav jāuztver kā nepilnība. **Vajadzību analīze atklāj plaisu starp esošo un vēlamu indivīda un organizācijas sniegumu un palīdz noteikt, kādas darbības veicamas, lai šo plaisu mazinātu.**

Liela nozīme vajadzību analīzē ir par tālākizglītību atbildīgajam cilvēkam (koordinātoram) organizācijā, kurš izmanto daudzveidīgus informācijas avotus, lai izveidotu priekšlikumus tālākizglītības pasākumu saturam un procesam, noskaidrojot, kādi jautājumi ir aktuāli un kādas tālākizglītības formas vislabāk atbilst visu iesaistīto pušu iespējām un esošajam kontekstam. Nosakot mācīšanās vajadzības, koordinators iegūst un apkopo informāciju par:

- 1) iespējamajām darbinieku snieguma / darba kvalitātes problēmām;
- 2) nepieciešamību apgūt jaunu tematiku / profesionālās zināšanas;
- 3) profesionālajā jomā vai sabiedrībā kopumā notiekošo izmaiņu ietekmi uz prokuroru ikdienas darbu;
- 4) darbinieku / prokuroru vēlmēm uzlabot savu sniegumu, daloties pieredzē un iesaistoties profesionālās kopienas norisēs.

Jebkurā gadījumā izejas punkts ir vajadzība pēc pārmaiņām, saskaņojot visu pušu intereses un izmantojot iesaistes mehānismus, tādējādi piedāvātās tālākizglītības programmas būs saturiski bagātākas un jēgpilnākas un dalībnieki – atsaucīgāki.

Svarīgi noskaidrot ne tikai specifiskas saturiskās vajadzības, bet arī uzskatus par labāko mācību norises formu, kas, neapšaubāmi, jāaskaņo ar iecerētajiem mērķiem.

Piemēram, vai dalībnieki saskata vajadzību iegūt informāciju vai izprast, kā jaunā informācija saistās ar līdzšinējo praksi / kontekstu. Iespējams, dalībnieki vēlas dalīties pieredzē, sniegt un saņemt profesionālu atbalstu no kolēģiem vai attīstīt vispārējās prasmes. Kā liecina iepriekšējā⁹³ nodaļā analizētās aptaujas rezultāti, ceturtdaļa respondentu vēlas piedalīties „semināra veida diskusijās”, kas ļauj ne tikai iegūt informāciju, bet, sadarbojoties ar kolēģiem un pieaicinātajiem ekspertiem / pasniedzējiem, padarīt to saturiski bagātu un praksē lietojamu. Būtiska informācija vajadzību noteikšanā iegūstama no jau notiekošo profesionālās pilnveides pasākumu izvērtējumiem – ja tie ir nevis formāli veikti, bet pēc būtības un daudzpusīgi. Piemēram, dalībnieku apmeklētības līmenis var sniegt informāciju par pasākuma norises laika, ilguma vai vietas piemērotību. Anketās ierakstītās atbildes attiecas gan uz saturu, gan izmantotajām darba formām un metodēm.

Vajadzību noteikšana ir process, nevis viena anketa vai vienreizējs pasākums, un katrā situācijā tā var atšķirties, vienlaikus saglabājot galvenos elementus (novērošanu, informācijas ieguvu un pārbaudi, analīzi un alternatīvu salīdzināšanu, lēmumu pieņemšanu). Vajadzību noteikšana mācību vajadzībām lielākā vai mazākā apjomā jāveic regulāri, bet dziļāks apkopojums un analīze ir jāveic vismaz vienu reizi gadā.

Praktiskās metodes un instrumenti, kas izmantojamas vajadzību noteikšanai, ir ļoti daudzveidīgi un ietver dažādas metodes.

1. Novērošana

Metode tiek īstenota, piedaloties mācību nodarbībās un fiksējot gan stiprās puses, gan nepilnības attiecībā uz procesa organizēšanu, norisi un saturu. Šāda tieši iegūta informācija palīdz izprast dalībnieku izvērtējumus un sniedz nozīmīgu informāciju tālākajai darba plānošanai.

2. Intervija

Intervijas veic programmas koordinators, uzdodot vienus un tos pašus jautājumus vairākiem cilvēkiem (izvērtējot un fiksējot, kur ir personīgais, kur grupas viedoklis); intervija ļauj lūgt plašāku skaidrojumu par vienu vai otru izteikumu; tā ļauj veidot uzticības pilnas attiecības, aktīvi klausīties un veidot attiecības ar mācību dalībniekiem, kuri turpmāk var sniegt ieguldījumu veiksmīgākā mācību procesa norisē.

3. Anketēšana

Anketas var zināmā mērā uzskatīt par rakstveida intervijām; tās var izplatīt elektroniskajā vidē, aptverot lielāku cilvēku skaitu, tās neprasa izdevumus un ļauj iegūt kopainu, taču nevar tikt izmantotas kā vienīgais informācijas iegūšanas avots.

⁹³ *Latvijas prokuroru aptauja – 2014* par profesionālās izaugsmes, karjeras un tālākizglītības iespējām un to novērtējumu notika 2014. gada 6. –12. augustam. Aptauja tika organizēta, sadarbojoties Latvijas Tiesnešu mācību centram, Latvijas Republikas Ģenerālprokuratūrai un Sabiedriskās politikas centram PROVIDUS projektā „Ilgtērmiņa mācību stratēģijas prokuroriem attīstība un ieviešana”.

4. Amata apraksta analīze

Metode, ko īsteno, veicot amata apraksta analīzi, nosakot un aktualizējot, kādas atbildības ietver konkrētais darbs, tātad – kādas kompetences, zināšanas, prasmes un attieksmes nepieciešamas.

5. Problēmu identificēšana

Problēmu identificēšana parasti notiek īpaši organizētās sanāksmēs (citās sanāksmēs šim nolūkam atvēlētās laika daļās), kurās tiek pārrunāti ar profesionālās pilnveides stratēģiju saistīti jautājumi.

6. Iestādes politikas analīze

Iestādes politikas analīze ļauj saskatīt plaisas starp izvirzītajiem mērķiem un ikdienas praksi.

Tātad vajadzību noteikšana sastāv no četrām galvenajām daļām: 1) esošās snieguma plaisas noteikšanas, 2) prioritāšu izvirzīšanas, 3) darbības iespēju un šķēršļu noteikšanas un 4) iespējamo risinājumu noteikšanas, kas tālāk jāiestrādā rekomendācijās organizācijas attīstības un darbinieku profesionālas izaugsmes īstenošanai, lai tiktu iepļānoti nepieciešamie finanšu, laika un cilvēkresursi.

10.2. Norises un izmaksu plānošana

Tālākizglītības pasākumu plānošana ietver gan sistēmiskas pasākumu kopas, gan katra atsevišķa pasākuma rūpīgu plānošanu, kas katrā gadījumā saistās ar resursu nodrošināšanu un savlaicīgu sazināšanos ar citiem iesaistītajiem cilvēkiem, tai skaitā dalībniekiem, pasniedzējiem, telpu un ēdināšanas nodrošinātājiem, materiālu piegādātājiem utt. Tālākizglītības pasākumi (gan mācību, gan atbalstošie) var notikt kā konferences, e-mācības, atsevišķi pilnas, nepilnas dienas vai vairāku dienu semināri, semināru cikli, konsultācijas, mentorings, individuālās / grupu supervīzijas, intervīzijas, stažēšanās citās institūcijās utt. Iespējams, ka daļa no piedāvātajām mācību programmām būs domātas konkrētam adresātam pēc amata, pieredzes līmeņa, iepriekšējās izglītības utt. (klašu un mācību priekšmetu princips), bet citas būs domātas jebkurai interesentam konkrētajā iestādē vai profesionālajā jomā. Tieši šīs pēdējās kalpo kā lieliska iespēja savstarpējās mācīšanās izmantošanai un profesionālās kopienas saliedēšanai, jo sniedz iespēju satikt tos, ar kuriem ikdienā tieši kopā nestrādā vai kuri veic atšķirīgu darbu, strādājot tajā pašā jomā. Tas sekmē sadarbību, palīdz labāk saskatīt kontekstu un ieraudzīt jaunus aspektus savā tiešajā darbā – atkal atceroties, ka **mācīšanās mērķis ir ne tikai zināšanu, bet arī prasmju un attieksmju veidošana.**

Plānojot tālākizglītības pasākumus ilgākam laika periodam (semestrim vai gadam), par izveidoto mācību programmu, kas tapusi, analizējot vajadzību, savlaicīgi jāinformē mērķauditorija, turklāt ar maksimāli precīzi noteiktiem norises laikiem. Noderīgi pirms pieteikšanās uzsākšanas piedāvāt potenciālajiem dalībniekiem pilnu iespējamo programmu, kursu un semināru sarakstu ar iespēju atzīmēt tēmas un darba formas kā augstas, vidējas vai zemas intereses. Arī tas sniedz ieskatu mērķauditorijas vēlmēs un vajadzībās un sekmē līdzatbildību, piedaloties izvēlētajos pasākumos. Iespējams, ka plānā būs nepieciešams veikt korekcijas, taču rezultāts parasti ir tā vērts.

Izvēloties tālākizglītības pasākuma formu, svarīgi **saistīt iecerēto mērķi ar pasākumam atvēlamo laiku** un izlemt, piemēram, vai tiešām nepieciešams saaicināt cilvēkus uz dažām stundām, lai klātienē noklausītos lekciju, vai interaktīvi iecerētajā seminārā tiešām būs pietiekami daudz laika, lai apspriestu visas iecerētās tēmas, varbūt šīm tēmām labāk atvēlēt vairāku dienu semināru, iespējams, ar kopīgu nakšņošanu, kas ļaus atslēgties no ikdienas pienākumiem un iedziļināties apspriežamajā vai apgūstamajā jautājumā. Daudzi pieaugušie izglītības speciālisti atzīst, ka optimālais mācību ilgums ir divas dienas pēc kārtas ar 6 darba stundām katrā no tām, kas nozīmē četrus 1,5 stundu garus nodarbību blokus katru dienu vai 9 darba stundas 1,5 dienas laikā, ja vairāk laika jāierēķina dalībnieku atbraukšanai un mājupceļam. Šādā seminārā tiek strādātas ar tēmām, kas tika atzīmētas ar augstāko intereses līmeni, gan ar vidējo, ja tās ir svarīgas no organizācijas vadības viedokļa.

Katra tālākizglītības pasākuma izmaksas atšķirsies atkarībā no vietas, ilguma, dalībnieku skaita utt., bet ir **budžeta pozīcijas**, kas ir jāsedz vienmēr, jo tās ir saistītas ar darba metodiku.

1. Personāls, kas nodarbojas ar mācību organizēšanu (koordinators).

Ja tas ir cilvēks, kuram šie ir pamatuzdevumi, joprojām svarīgi atcerēties, ka semināra sagatavošanas un norises laikā citiem pienākumiem atliks mazāk laika. Jāatzīmē arī tas, ka dalībnieki augstu vērtē koordinators piedalīšanos vismaz daļā pasākumu, uztverot to kā cieņas izpausmi un izmantojot to kā iespēju izteikt savas vajadzības un viedokli. Tātad koordinatoram tas būs arī vajadzību izzināšanas laiks.

2. Mācību telpas.

Svarīgi ne tikai saskaņot telpu lielumu ar dalībnieku skaitu, bet arī izrunāt ar lektoru / nodarbības vadītāju, kā telpā jāizkārto mēbeles. Ja krēsli būs teātra veidā, vajadzīga mazāka telpa; ja plānotas aktivitātes grupās, nepieciešami galdi un lielāka telpa, kā arī iespēja pie sienām vai speciālām pamatnēm izvietot grupu darba rezultātus – lielās A0 lapas. Iespējams, ka kādā brīdī nodarbības vadītājs paredzējis darbu mazākās grupās atsevišķās telpās; arī par to iepriekš jāvienojas ar visām iesaistītajām pusēm.

3. Tehniskais nodrošinājums.

Par obligāto minimumu mūsdienās tiek uzskatīts dators un projektor, baltā tāfele ar A0 formāta lapām, biezie flomāsteri, baltais papīrs dalībnieku personīgajām piezīmēm un pildspalva. Pārliecinieties, vai telpā pieejams interneta pieslēgums un vai datoram ir pieslēgti pastiprinātāji; nodarbībās bieži tiek izmantoti videomateriāli, tāpēc nepieciešama skaņa. Konferences vai lielāka semināra dalībnieku skaita gadījumā būs nepieciešams arī mikrofons (apskaņošanas iekārtas); daži vieslektori ļoti specifiski norāda, ar kādu mikrofonu viņi vēlas strādāt, tāpēc labi to izrunāt iepriekš.

4. Darba un izdales materiālu sagatavošana un pavairošana.

Šajā jomā tālākizglītības koordinators jāstrādā visciešākajā saiknē ar lektoru vai nodarbību vadītāju, lai noskaidrotu, kādi materiāli nepieciešami, un laikus saņemtu pavairošanai nepieciešamās izdales materiālus, kā arī vienotos, kā tie nododami tālāk dalībniekiem. Bieži vien daļa materiālu saistīti ar konkrētām aktivitātēm, tāpēc nav nepieciešams izdalīt pirms semināra. Ja tie ir informatīvie vai satura materiāli, var rasties vēlme tos lasīt, tādā gadījumā paši būs radījuši iemeslu novērst uzmanību no kopējā darba. Izdales vēlams marķēt, atzīmējot uz lapas tālākizglītības pasākuma nosaukumu un norises datumu, lai tie nenokļūtu starp citiem materiāliem un dalībnieki tos vieglāk atpazītu arī turpmāk. Semināra dalībniekiem ļoti ieteicamas vārda zīmītes, jo tas palīdz sazināties, uzrunājot vārdā; var izmantot gan īpašās piespraužamās vārda kartes, gan pie apģērba pielīmējamās lapiņas, uz kurām dalībnieki paši uzraksta savu vārdu ievadaktivitātes laikā.

5. Kancelejas preces.

Arī nepieciešamo kancelejas preču saraksts jāsapņo ar nodarbību vadītāju, taču parasti ir nepieciešamas dažāda izmēra un krāsas līmlapiņas (*post-it*), līm masa darba lapu stiprināšanai pie sienām, lielās A0 izmēra lapas un biezo flomāsteru komplekts katrai darba grupai (4–6 cilvēki). Jo īpaši ilgāka mācību pasākuma sākumā noderīgi izsniegt dalībniekiem mapes materiāliem. Ja tā ir cauršujamā mape, tām jāizspiež caurumi. Cits ērts variants ir aploksnes tipa caurspīdīgas mapes, uz kurām var uzlīmēt informāciju par konkrēto pasākumu.

6. Ūdens, kafijas pauzes un pusdienas vai vakariņas.

Smadzeņu darbības pētnieki atgādina, ka ūdens nepieciešams sekmīgai smadzeņu darbībai, tātad mācīšanās laikā labi to turēt pa rokai. Ja semināra telpā nav nodrošināts dzeramais ūdens, tas noteikti jāiekļauj semināra izdevumos. Semināra dalībnieku un nodarbību vadītāju kopīgas kafijas pauzes un maltītes ir ne tikai fizioloģisko vajadzību apmierināšanai, bet daudz vairāk – tās ir saiknes veidošanai, tīklošanās un sarunāšanās veicināšanai. Ne velti ir viedoklis, ka semināros un konferencēs vērtīgākie ir tieši pārtraukumi, jo tad var izrunāt to, kas patiesi svarīgs, un satikt tos, kurus citādi nevaram satikt. Veidojot darba kārtību, pārtraukumam ir jāieplāno pietiekams laiks, ja vien iespējams apmēram 30 cilvēku grupai atvēlot pusstundu kafijas pauzei un stundu pusdienu pārtraukumam. Pusdienu pārtraukuma ilgums gan

jāsaskaņo arī ar ēdinātājiem, jo, piemēram, apkalpošana pie galda vai bufetes stila servējums prasa atšķirīgu laiku. Kafija ierašanās un reģistrācijas laikā pirms semināra sākuma palīdz justies gaidītam, iejusties, uzsākt sarunas un pozitīvi noskaņo līdzdalībai. Atcerieties, ka, piesakoties uz mācībām, dalībniekiem jāuzdod jautājums par iespējamām diētas ierobežojumiem un vajadzības gadījumā īpašās vajadzības arī jānodrošina.

7. Naktsmītnes.

Ja seminārs notiek vairākas dienas, budžetā jāiekļauj arī naktsmītnes. Kā jau minēts, iespēja veltīt kopīgām mācībām vairākas dienas pēc kārtas ir produktīva un sniedz labus rezultātus. Vairumā gadījumu pieaugušajiem tiek nodrošināti vienvietīgi numuri; ja budžeta ierobežojumu vai kādu citu apstākļu dēļ jāapsver iespēja izmitināt numuros pa divi, iepriekš noteikti jājautā cilvēku piekrišana un jāpārlicinās, ka numuros ir divas atsevišķas gultas. Ja dalībnieki kopīgi nakšņo, vakara plānā var iekļaut un piedāvāt dalībniekiem kādu kopīgu norisi – baseina vai saunas apmeklējumu, interesantu vieslektoru, muzicēšanu, komandas saliedēšanas nodarbības u. tml. Dažkārt viesnīcas un viesu nami šādas iespējas semināra organizatoriem piedāvā komplektā ar telpām. Taču piedalīšanās vakara pasākumā nav uzskatāma par obligātu semināra sastāvdaļu.

8. Transporta izdevumi

Atkarībā no pieejamā budžeta un organizācijā iedibinātās kultūras mācību pasākuma dalībnieku transporta izdevumi var būt vai nebūt iekļaujami tālākizglītības izmaksās. Ja transporta uzdevumus atmaksās, pirms ierašanās dalībniekiem jāizsūta informācija, kādi attaisnojošie dokumenti būs jāiesniedz, vai tiks atmaksāti tikai sabiedriskā transporta vai arī personīgā transporta izdevumi utt. Lektoru un nodarbību vadītāju transporta izdevumi tiek ierēķināti kopējā samaksā vai atmaksāti papildus atkarībā no finansētāja noteikumiem un organizācijas nostādnes, vienojoties par to ar lektoru. Budžetā jāiekļauj arī koordinatora un organizēšanas izdevumi, t. sk. materiālu iegāde, vešana uz semināra vietu utt.

9. Lektoru atalgojums.

Lektoru atalgojums ir neatņemama tālākizglītības pasākumu izmaksu kategorija.

Jau sākotnēji jāvienojas ar nodarbību vadītāju vai lektoru, vai citā kapacitātē pieaicināto speciālistu par darba apjomu, saturu un atbilstošo samaksu. Vairumā gadījumu darba lapu un izdales materiālu sagatavošana ietilpst nodarbību vadīšanas cenā, taču var būt gadījumi, kad tiek pasūtīts specifisks vai apjomīgāks materiāls, par ko ir paredzēta atsevišķa samaksa. Izmantojot e-mācīšanos, jāsaprot, ka vienas no galvenajām izmaksām būs par ekspertu laiku un darbu, izstrādājot materiālus un uzdevumus un moderējot procesu, jo e-mācīšanās bez regulāras un ātras atgriezeniskās saites saņemšanas zaudē savu efektivitāti.

10. Tulkošanas izmaksas.

Ja nodarbības vada vieslektori no ārzemēm, jā sagatavo izdales vai e-mācību materiāli; jā rēķinās, ka būs nepieciešami tulka pakalpojumi, tulka pakalpojuma nodrošināšanai nepieciešamā tehnika u. tml., proti, ja paredzēta sinhronā tulkošana, kas, protams, ļauj strādāt dinamiskāk un padarīt vairāk, jā ierēķina arī aparatūras izmaksas. Vienlaikus jā norāda, ka tas neattiecas uz interaktīvām nodarbībām, kurās nozīmīga laika daļa tiek veltīta dalībnieku aktīvai darbībai grupās. Tiesa gan, jā nodrošina, ka eksperts vai vieslektors šajā laikā pārvietojas pa telpu, ar tulka palīdzību ieklausās darba procesā un, iespējams, iesaistās un atbild uz papildu jautājumiem.

10.3. Programmas ieviešana

Rūpīgi izplānots un labi sagatavots tālākizglītības pasākums neprasa daudz rūpju norises laikā, taču allaž jābūt gataviem reaģēt uz negaidītiem notikumiem. Tieši tādēļ un arī praktisku apsvērumu dēļ koordinators klātbūtne ir tik nepieciešama.

10.4. Vērtēšana

Viens no izglītības kvalitātes rādītājiem ir procesa kvalitāte, kas atspoguļo mācīšanās procesa dalībnieku līdzdalību un labsajūtu, kas savukārt ietekmē viņu mācīšanās rezultātus un mācību programmas efektivitāti. Svarīgi, lai tālākizglītības pasākumos no dalībniekiem tiktu **iegūta atgriezeniskā saite**, jo šī informācija ir nepieciešama gan pasniedzējiem, gan mācību organizatoriem. Atgriezenisko saiti neiegūst tikai no izvērtējuma anketas pasākuma beigās. Tā jā vēro, pirmkārt, jau sākumā – „mērām temperatūru” (kādā noskaņā dalībnieki ierodas, vai ierašanās bijusi ērta, kā un vai komunicē savā starpā, izvietoja telpā utt.); otrkārt, darba gaitā – lai saprastu, vai pasākums rit pareizā tempā un īstajā virzienā, t. i., atbilst dalībnieku vajadzībām; treškārt, pasākuma beigās, – lai saprastu, kas ir paveikts, kā strādāt tālāk un ko darīt nākamreiz.

Līdztekus ierastajām izvērtēšanas anketām dziļākas atgriezeniskās saites iegūšanai noderīgi izmantot „Nepabeigto teikumu” metodi. Uz nelielas papīra lapas uzrakstīta refleksija (tā saucamā izejas kartīte) var būt ne tikai darba dienas vai visa semināra noslēgumā, bet arī dodoties uz kafijas pauzi. Daži piemēri iedvesmai nepabeigtajiem teikumiem: „Uzzināju...”, „Gribu jums pateikt, ka...”, „Gribētos vairāk uzzināt par...”, „Ja es būtu zinājis, ka...”, „Man kā speciālistam...” utt. Jautājumi var būt gan par mācību saturu, gan procesu un noskaņu, jo tie ir nesaraucjami saistīti sekmīga tālākizglītības pasākuma un mācīšanās elementi. Kursu un semināru organizētājiem šie izteicieni palīdz dziļāk izprast dalībnieku izjūtas un vajadzības, savukārt

dalībniekiem rada pārliecību, ka viņu domas tiek uzklausītas un par viņiem rūpējas, nevis apšaubā viņu kvalifikāciju un spēju pašiem izlasīt jauno informāciju.

Saskaņā ar Donaldā Kikpatrika četru līmeņu mācību pasākumu izvērtēšanas modeli, vispirms jāprecizē jautājumi, kas ļauj mērīt notiekošo, piemēram, noskaidrojot: Vai dalībnieki uzskata, ka viņu laiks tika izmantots lietderīgi? Vai viņi uzskata, ka mācības bija veiksmīgas? Kādas bija pasākuma stiprās un vājās puses? Vai dalībniekiem patika semināra vieta un darba stils? Vai tas atbilda viņu personīgajam mācīšanās stilam? Tad jāpieņem lēmums par to, kādas izmaiņas vēlaties mērīt – zināšanās, prasmēs vai attieksmēs, turklāt vislabāk to darīt gan pirms, gan pēc mācību procesa (piemēram, semināra vai e-mācību programmas). Tālāk jāatrod veids, kā noskaidrot, vai mācību rezultātā mainījusies dalībnieku uzvedība, praktiskā darbība, un tas ir vissarežģītāk, jo uzvedība nemainās ātri, turklāt to ietekmē daudzi ārēji apstākļi, piemēram, vadības un kolēģu izpratnes atbalsta trūkums par jaunajām idejām pēc atgriešanās no semināra. Semināra laikā radusies iedvesma var ātri mazināties; tieši tāpēc iedarbīgākas ir mācības, kas organizētas vairākās tikšanās reizēs un saiknes uzturēšanas (piemēram, e-vidē) mācību starplaikos.

Kopumā vērtēšanai jāaptver šādi aspekti:

- 1) programmas saturs,
- 2) ieviešanas kvalitāte,
- 3) programmas iedarbīgums (ietekme),
- 4) programmas efektivitāte (rentabilitāte).

Kaut arī liela vērtība tiek pievērsta izmaksu efektivitātei, programmas koordinatoram jāspēj sabalansēt par visiem aspektiem iegūtā informācija, aplūkojot ieguvumus ilgākā laika posmā.

11. E-mācību izmantošanas iespējas

(Aija Tūna)

Efektīvs papildinājums tradicionālajām mācībām klātienē semināros un konferencēs ir e-mācības, taču no tālākizglītības organizatoru puses ir ļoti būtiski definēt, kādam nolūkam tās katrā gadījumā kalpo un kādi resursi (laika un finanšu) nepieciešami, lai nodrošinātu to kvalitatīvu un efektīvu norisi. Tāpat jāatceras, ka, neskatoties uz aptaujās izteikto interesi par e-mācībām, realitātē objektīvu un subjektīvu iemeslu dēļ lielas grūtības var sagādāt dalībnieku iesaistes un aktivitātes uzturēšana, kā arī patiesās mācīšanās efektivitātes un rezultātu izzināšana.

Visbiežāk e-mācību izmantošana tiek pamatota ar tās specifiskajām iespējām. Ir četri galvenie iemesli, lai e-mācības būtu uzskatāmas par veiksmīgu pieeju.

1. Bagātīgas informācijas sniegšana un vienvirziena komunikācijas nodrošināšana.

Šinī gadījumā e-mācības darbojas kā papildinājums klātienē notikušām nodarbībām vai kā patstāvīgas mācīšanās sekmēšana pasniedzēja vadībā. Konkrētajā interneta vietnē vienuviet tiek ievietots plašs materiālu klāsts, kuru dalībnieki var apgūt sev vēlamā laikā un tempā, iekļaujoties programmas prasībās, un pasniedzējam vai moderatoram ir redzams katra veikums un rezultāti. Šādai e-mācību norisei ir vairāki uzdevumi.

- Sagatavot un ievietot e-vidē materiālus un uzdevumus, kas nodrošina pietiekamu, bet ne nomācošu informācijas un darba apjomu, un instrukcijas, kas ir pietiekami skaidras un motivējošas, lai nodrošinātu dalībnieku iesaisti un produktīvu darbu.
- Dalībnieku patstāvīgais darbs, kurā viņi iepazīstas ar informāciju un pilda uzdevumus. Uzdevumus iespējams veidot kā testus, kurus pilda tiešsaistē, t. sk. nodrošinot, ka pēc darba paveikšanas tiek parādīts rezultāts ar pareizo un nepareizo atbilžu skaitu. Šinī gadījumā rezultātu pārbaudi veic tehnoloģijas. Ja uzdevumi veidoti tā, ka dalībniekiem jāsniedz savas atbildes (piemēri no prakses, kas demonstrē izpratni, dažādu jautājumu sintēze utt.), to veikšanai tiešsaiste nav nepieciešama, toties jāplāno vairāk laika (un attiecīgi lielāka samaksa) kursa moderatoram, kuram būs jāizlasa atbildes un jāsniedz katram dalībniekam atgriezeniskā saite.
- Atgriezeniskā saite un / vai īss vērtējums, ko veic kursa pasniedzējs vai moderators.

2. Viedokļu apmaiņa un iesaistīšanās diskusiju forumos.

Šī pieeja var būt daļa no e-mācību kursa vai arī uzdevums starp klātienē semināriem, kuru nodarbības norit ar laika atstarpi. Tas domāts diskusiju sekmēšanai, aplūkoto

tēmu dziļākai izpratnei un saistīšanai ar ikdienas profesionālo praksi, pieredzes izplatīšanai, kā arī jaunu ideju radīšanai.

Atšķirībā no klātienē diskusijas e-vidē iespējams norādīt, ka savs viedoklis jāizsaka un diskusijā jāpiedalās katram dalībniekam. Šādi tiek nodrošināta arī iespēja ilgāk apdomāt savu viedokli un tiek novērsta aktīvāko un skaļāko mācību dalībnieku dominēšana. Šajā gadījumā a) pasniedzējs piedāvā tēmu vai sagatavo aktivitāti; b) dalībnieki reflektē, izsaka savu viedokli un aizstāv to, dalās pieredzē, izsaka komentārus par citu teikto; c) pasniedzējs darbojas kā moderators, uzdodot jautājumus, strukturējot diskusiju, apkopojot teikto utt.

3. Patstāvīgā darba vai projekta veikšana e-vidē.

Patstāvīgā darba vai projekta veikšanas laikā katrai grupai jābūt iespējai saņemt pasniedzēja vai kursa moderatora konsultācijas. E-vidē pieejamie rīki palīdz organizēt darbu, un pasniedzējs var izsekot gan katra dalībnieka individuālajam veikumam, gan visu grupu darbībai. E-vidi var izmantot arī gatavo darbu prezentācijai. Šī forma sekmīgi izmantojama, piemēram, kopīgu produktu radīšanai – konferences vai darba grupu prezentāciju sagatavošanai, tā var darboties arī kā ilglaicīgas tālākizglītības programmas apkopjošā aktivitāte. Izmantojot šo metodi, aktīvākas darbības jāveic kursa dalībniekiem, pasniedzējs pieejams galvenokārt kā konsultants.

4. Profesionālās kopienas sakaru uzturēšana, prakses izpēte, refleksija.

Šajā gadījumā tālākizglītības organizatori darbojas galvenokārt kā vides nodrošinātāji profesionālā diskusijā un pieredzes apmaiņā, taču svarīgi saprast, kas būs šīs vides izmantotāji un kāpēc tā viņiem būs pievilcīgāka un ērtāka nekā jau esošie informācijas kanāli. Ja videi ir ierobežota pieeja, tā var nodrošināt iespēju sazināties citam ar citu, uzdot jautājumus, dalīties pieredzē drošā, profesionālā gaisotnē un kalpot kā noderīgs instruments refleksijai un profesionālās identitātes spēcīnāšanai. Tieši te var izkristalizēties tālākās mācīšanās vajadzības un var atklāties jauni resursi, kurus iespējams izmantot plašākai auditorijai.

Plānojot jebkura veida e-mācības, jāņem vērā nepieciešamie resursi:

- a) atalgojums koordinatoram;
- b) adekvāts atalgojums kursa saturiskajiem vadītājiem un moderatoriem, ņemot vērā plānoto iesaistes apjomu;
- c) izmaksas e-rīka izveidei vai adaptācijai;
- d) samaksa par materiālu izstrādi un / vai atlasī (t. sk. tulkošanu, ja nepieciešams), uzdevumu izstrādi utt.

Plānojot kursa īstenošanas laiku, atkarībā no specifikas jāatrod zelta vidusceļš starp nesasteigšanu un neizstiepšanu, t. i., ņemot vērā, ka kursa dalībnieki būs aizņemti strādājoši cilvēki, visam ir jābūt samērīgam – piedāvātajam uzdevumu apjomam un iesniegšanas termiņiem. Vienlaikus ir jānodrošina dinamiska atgriezeniskā saite un tālākie soļi, kas vienlaikus nepārslogotu un uzturētu motivāciju turpināt piedalīties mācību procesā.

III. KOPSAVILKUMS UN SECINĀJUMI PAR PROKURATŪRAS SPECIĀLISTU PROFESIONĀLĀS ATTĪSTĪBAS MODEĻIEM NĀKOTNĒ (Ilona Kronberga)

Eiropas Savienība ir veidota, balstoties uz Eiropas kopējām un katras valsts nacionālām tiesību normām, un abu veidu tiesību normu darbības efektivitāte ir atkarīga no tā, kā tās piemēro Eiropas Savienības dalībvalstu tiesu varas institūciju speciālisti. Ar visu iesaistīto pušu piedalīšanos un atbildību tiek veidota Eiropas kopējās telpas juridiskā kultūra. Tādējādi katras Eiropas valsts tiesību aizsardzības iestāžu speciālistu izglītības process iegūst īpašu nozīmi savstarpējo sadarbību, sapratnes un vienotas prakses veidošanā⁹⁴. Minēto iemeslu dēļ ir būtiski, lai visu tiesību aizsardzības sistēmas speciālistu zināšanas būtu atbilstošas pašreizējiem profesionālajiem izaicinājumiem. Eiropas Komisija daudzos dokumentos⁹⁵ ir norādījusi:

- a) prioritārās juridisko profesiju tālākizglītības mērķa grupas ir prokurori un tiesneši;
- b) tālākizglītības procesa pamatam ir jābūt prokuroru un tiesnešu profesionālajām vajadzībām atbilstošām praktiskas ievirzes nodarbībām;
- c) tālākizglītības process prokuroriem un tiesnešiem ir organizējams sākotnējās un tālākizglītības formās⁹⁶;
- d) organizējot sākotnējās jauno prokuroru un tiesnešu mācības, ir būtiski izmantot dalībvalstīm piedāvātos pieredzes apmaiņas pasākumus;
- e) nepieciešams plašāk izmantot e-mācību rīkus (*e-Justice Portal*⁹⁷), kas pieejami Eiropas Savienības valstu oficiālajās valodās;
- f) jāakcentē mācības, kas ļauj uzlabot prokuroru un tiesnešu svešvalodu zināšanas.

Visu pieaugušo mērķa grupu, tai skaitā prokuroru, tālākizglītības jautājumu risināšana lielā mērā ir pašas šīs mērķa grupas rokās. Tāpēc šajā rokasgrāmatā ietvertajai informācijai un tālākajiem autoru secinājumiem vajadzētu kalpot par ierosmi Latvijas

⁹⁴ The Stockholm programme – an open and secure Europe serving and protecting citizens (2010/C 115/01), Para 1.2.6., 3.2.1., 4.3.1. Pieejams: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:115:0001:0038:EN:PDF> (skatīts 20.08.2014.)

⁹⁵ Building trust in EU-Wide Justice a new dimension to European Judicial Training, European Commission, Part 2, 2011. Pieejams: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0551:FIN:EN:PDF> (skatīts 20.08.2014.)

⁹⁶ Turpat, 4. daļa.

⁹⁷ European Justice. Pieejams: <https://e-justice.europa.eu/home.do?action=home&plang=lv> (skatīts 20.08.2014.)

prokuratūras speciālistu profesionālās pilnveides sistēmas izstrādei, ieviešanai un veiksmīgai darbībai nākotnē.

- **Prokurora misija un sabiedrība**

Priekšstatu par prokuratūras darbu veido prokurori, tāpēc ir būtiski, lai sabiedrības redzējums un izpratne par prokuroru darbu būtu pietiekami skaidra un veidotos, izprotot prokuratūras misiju un profesionālo pienesumu cilvēku drošībai ikdienā. Tāpēc ir svarīgi sabiedrībai saprotamā veidā definēt prokuratūras misiju, mērķus, darbības principus un uzdevumus, lai vairotu sabiedrības izpratni par prokuratūras darbu pašas sabiedrības labā.

- **Kāda ir prokurora loma tieslietu sistēmā**

Eiropas Savienības valstu prokuratūras misija ir: īstenojot tiesiskuma principus, vairojot cilvēku cieņu pret likumu. Prokurors nekalpo kriminālprocesam, bet sabiedrības un ikviena indivīda drošībai. Prokurora loma demokrātiskas sabiedrības vērtību stiprināšanā Eiropas Savienībā iegūst arvien lielāku nozīmi, tādēļ prokurora pienākumu veikšanai nepieciešamas plašas zināšanas un izpratne ne tikai par savas valsts nacionālo tiesību sistēmu, bet arī starptautiskajām tiesību normām.

- **Kādas zināšanas kopumā ir nepieciešamas prokuroram**

Prokuroriem kvalifikācijas pilnveide ir gan pienākums, gan tiesības, kas īstenojamas kā pirms kļūšanas par prokuroru, tā visas prokurora profesionālās karjeras laikā. Prokuroram nepieciešamās zināšanas un prasmes nosacīti var iedalīt divās daļās – zināšanas un prasmes, kas nepieciešamas, lai varētu sākt strādāt par prokuroru, un zināšanas un prasmes, kas nepieciešamas, lai prokurors varētu atbilstoši izvirzītajiem uzdevumiem un valsts noziedzības novēršanas prioritātēm pildīt savus amata pienākumus ikdienā. Prokuroriem ir jāpārzina lielākā daļa tiesību nozaru normu un kopumā ir jābūt vairāk vispusīgi izglītotiem cilvēkiem, nevis šauras nozares speciālistiem, bet tālākizglītības organizācijas sistēmai ir jāaptver visu amatu veidu, specializāciju un līmeņu prokurori.

- **Vai prokuroriem ir jābūt zināšanām ārpus krimināltiesībām**

Ja valsts tiesību sistēma ir paredzējusi prokuratūrai pienākumus un pilnvaras ārpus krimināltiesību sistēmas, tad tās uzdevums ir pārstāvēt vispārējās sabiedrības intereses, aizsargāt cilvēktiesības un pamatbrīvības, kā arī stiprināt tiesiskumu.

- **Kāpēc prokurora lēmumi ir tik būtiski**

Prokurors, veicot savus profesionālos pienākumus, rīkojas visas sabiedrības interesēs, un prokurora lēmumi var būtiski ierobežot personu brīvības un tiesības, tāpēc prokurora kvalifikācijai, zināšanām un prasmēm visās valstīs piešķir būtisku

uzmanību. Prokurors vienlaikus ir amatpersona ar plašām zināšanām jurisprudencē, lēmumu pieņēmējs, problēmu risinātājs, stratēģisks plānotājs un prokuratūras tēla veidotājs sabiedrībā.

- **Kā sabiedrība redz prokuroorus**

Kopumā Latvijas sabiedrībā par prokurooru darbu ir maz informācijas un cilvēki vēlētos zināt vairāk par tā specifiku, lai labāk to izprastu. Visvairāk sabiedrība no prokuratūras sagaida godīgumu, objektīvu attieksmi un taisnīgu risinājumu.

- **Kā panākt efektīvu tiesību aizsardzības sistēmu**

Policijai, prokuratūrai, tiesai un kriminālsodu izpildes iestādēm nepieciešama plānota stratēģiskā attīstība, kur viena no galvenajām plānošanas jomām ir nepārtraukta speciālistu zināšanu un prasmju pilnveide un kvalifikācijas paaugstināšana, tādējādi nodrošinot iestādes efektīvu darbību. Tāpēc speciālistu piesaiste, kvalifikācijas vērtēšana un nepārtraukta pilnveide visas profesionālās karjeras laikā ir viens no prokuratūras kā tiesu varas institūta attīstības un veiksmīgas darbības pamatnosacījumiem.

- **Kuras ir vājās vietas pašreizējā tiesību aizsardzības iestāžu speciālistu tālākizglītības sistēmā**

Tiesnešu un tiesu darbinieku mācību saturs tiek veidots autonomi no prokurooru un citu tiesu sistēmai piederīgo personu mācību satura. Nepietiekami ir attīstītas starpdisciplinārās mācību formas, kurās piedalās gan tiesneši un tiesu darbinieki, gan tiesu sistēmai piederīgās personas – prokurori, zvērināti advokāti, zvērināti notāri un zvērināti tiesu izpildītāji, gan arī policijas, Ieslodzījuma vietu pārvaldes, Valsts probācijas dienesta darbinieki.

- **Kā plānot pilnvērtīgu tālākizglītības procesu pie esošā tiesiskā regulējuma**

Ģenerālprokurora padome ir neatkarīgas iestādes institūcija, kam ir pietiekams deleģējums likumā, lai izstrādātu un apstiprinātu Latvijas Republikas Prokuratūras attīstībai nepieciešamos plānošanas dokumentus. Šādā dokumentā iespējams nostiprināt prokuratūras vērtības, misiju un nepieciešamo attīstības plānu attiecībā uz cilvēkresursiem un finanšu resursiem. Šāda pieeja stimulētu kvalitatīvu personāla politiku, tai skaitā prokurooru profesionālo pilnveidi, tālākizglītību, regulāru profesionālo novērtēšanu, un motivētu prokuroorus.

- **Kā attīstīt prokurora profesijas standartu**

Lai veicinātu vienotu prokurora profesijas standartu, līdz ar to arī efektīvu tiesību aizsardzības procesu kopumā, ir jāveido un jāplāno gan nepārtraukta un ilgtspējīga personāla atlases, stažēšanās, novērtēšanas un tālākizglītības sistēma; gan šiem mērķiem atbilstošs iestādes budžets un citi resursi ilgtermiņā; gan prokurooru

tālākizglītības sistēma kā prokuratūras kopējās stratēģiskās attīstības pamatvirziens; gan jāattīsta starptautiskā sadarbība prokuroru tālākizglītības jomā.

- **Kas ir tālākizglītība**

Tālākizglītība ir profesionālo zināšanu un prasmju pilnveidošanas process, kas attiecas uz tā brīža aktualitātēm un kura mērķis ir šajā procesā iegūto zināšanu un prasmju tūlītēja izmantošana praksē.

- **Uz kādiem principiem balstās pieaugušo tālākizglītība**

Tālākizglītības procesam ir jābūt brīvprātīgam, tāpēc ir būtiski identificēt mērķa grupas un motivēt to dalībniekus zināšanu apguvei. Mācību procesam ir jābalstās uz informāciju par mācību dalībnieku vajadzībām un interesi par piedāvājamo saturu, bet mācībās sniedzamā informācija jāintegrē apmācāmo esošajā pieredzē. Pirms mācību plānošanas jāizzina, ko mācību procesa dalībnieki jau zina un prot konkrētajā jomā, ja nepieciešams, jāizskaidro potenciālie ieguvumi. Mācību organizatoriem ir jā rūpējas par drošu, atbalstošu un labvēlīgu vidi mācību procesā.

- **Prokuroru kompetences jomas un tālākizglītības vajadzības**

Prokuroru tālākizglītības pasākumi plānojami, ņemot vērā visas prokuroru kompetences jomas un īpašu uzmanību pievēršot pašu prokuroru individuālajām vajadzībām. Prokuratūras kompetence nav vērtējama šaurā nozīmē, bet visu iestādes uzdevumu kopīgajā kontekstā. Patlaban prokurori vēlas: iegūt vairāk zināšanu grāmatvedības un finanšu jomā; apgūt svešvalodu prasmes un jaunākās tehnoloģijas; lai kvalifikācijas pilnveides pasākumi būtu plānveidīgi un to būtu vairāk.

- **Kādu kvalifikācijas pilnveides sistēmu vēlētos prokurori**

Kvalifikācijas paaugstināšanas sistēma ir jāattīsta plānveidīgi, mācību process ir jāplāno vismaz gadu uz priekšu. Pirms mācību programmas izstrādes prokurori ir jāaptauja, izzinot viņu mācību vajadzības. Mācību tēmām ir jāatbilst katra prokurora individuālajām vajadzībām un vēlmēm. Prokuroriem vēlamās mācību formas ir e-mācības un diskusiju semināri par aktuālākajām tēmām.

- **Vai kvalifikācijas vērtēšanas sistēmai ir jābūt saistītai ar tālākizglītības pasākumiem**

Prokurora darbības vērtēšana veicama saskaņā ar iepriekš formulētiem kritērijiem, to formulējumam ir būtiska nozīme prokuroru motivācijas veidošanā, kā arī kvalitatīva prokuroru darba nodrošināšanā. Prokurora ikgadējā vērtēšana veicama pārrunu formā, un tai vajadzētu ietvert prokurora darba kvalitātes vērtējumu, profesionālās pilnveides vajadzību apzināšanu un pārrunas ar tiešo vadītāju. Kvalifikācijas vērtēšanai vajadzētu būt profesionālā atbalsta pasākumam, kura laikā katram prokuroram tiktu izstrādāts profesionālās pilnveides plāns nākamajam darba gadam.

- **Kādi varētu būt prokuroru mācību procesa plānošanas posmi**

Tālākizglītības procesa kvalitatīvai nodrošināšanai jāizstrādā mācību procesa un tā organizācijas koncepcija jeb jāidentificē mācību organizācijas modelis, uz kura pamata tiek izveidota mācību programmu darba grupa, kas izstrādā ikgadējo mācību programmu prokuroriem. Šai mācību programmai būtu jābūt izstrādātai līdz prokuroru ikgadējai novērtēšanai jeb pārrunām, pēc kuras programma tiktu precizēta atbilstoši apzinātajām prokuroru vajadzībām. Mācību programma prokuroriem izstrādājama katru gadu. Tajā būtu nepieciešams ietvert mērķa grupas un mācību metodes, lai saskaņā ar tām varētu plānot programmas īstenošanai nepieciešamos finanšu un cilvēkresursus.

- **Kādas varētu būt prokuroru tālākizglītības mērķa grupas un mācību organizācijas formas**

Mācību organizācijas formas (programmas) ir atkarīgas no mērķa grupas vajadzībām. Kopumā iespējams nošķirt: a) sākotnējo prokuroru mācību programmu, kurā varētu tikt tālākizglītoti prokurori ar darba stāžu līdz trīs gadiem; b) tālākizglītības mācību programmas ar apakšprogrammām – virsprokuroriem; specializēto prokuratūru prokuroriem un kopīgu programmu (visiem prokuroriem par aktuālajām tēmām); c) starpnozaru mācību programmu ar kopīgām nodarbībām dažādu tiesību aizsardzības iestāžu speciālistiem; d) starptautisku mācību programmu ar stažēšanos ārvalstīs un citiem ar pieredzes apmaiņu saistītiem pasākumiem.

- **Kādam ir jābūt lektoram pieaugušo tālākizglītības sistēmā**

Lektoriem ir būtiska nozīme kvalitatīva tālākizglītības procesa nodrošināšanai. Lektoriem ir jābūt profesionāļiem savā jomā, jāpārzina mācību saturs un tēmas, kas metodoloģiski un pārdomāti jāatklāj mācību procesā. Tāpat lektoriem ir jāpārzina pasniedzamās jomas problemātika. Ja lektors ir no pieredzējušu prokuroru vides, ir jāņem vērā, ka lektora darbs ir jauna profesionālā identitāte, kas prasa papildu zināšanas un prasmes. Lektoram vienlīdz labi ir jāpārzina mācību tēmu saturs, uzdevumi, kā arī mācību satura veidošanas instrumenti.

- **Kādēļ nepieciešams mācību izvērtējums, un ko tas nozīmē**

Mācību process ir savstarpēji saistītu un plānveidīgu pasākumu kopums, kurā vienlīdz būtiskas ir visas šī procesa daļas: gan mācību tēmu izvēle, metožu plānošana, izglītojamo vajadzību izzināšana, lektora un izglītojamo sadarbība mācību procesā, gan arī procesa izvērtēšana noslēgumā. Mācību vērtējums ir būtisks ne tikai mācību dalībniekiem, bet arī lektora darba pilnveidei. Mācību izvērtējumā var būt trīs daļas: lektora pašvērtējums, mācību dalībnieku sniegtais mācību novērtējums un nodarbību vērotāja viedoklis, kas formulēts saskaņā ar iepriekš definētiem kritērijiem. Mācību vērtējums un tā analīze var kalpot par būtisku atbalsta instrumentu tālākizglītības procesa uzlabošanai un kvalitātes pilnveidei.

- **Kādas metodes ir izmantojamas prokuroru tālākizglītības procesā**

Prokuroru tālākizglītības procesā ir izmantojamas visas metodes, kas ir piemērotas pieaugušo tālākizglītībā: lekcijas, kuru organizācijas formas var variēt atkarībā no mācību tēmas, mērķiem un uzdevumiem; metodes dažādas informācijas analīzei, ko iespējams izmantot, ja nepieciešams detalizēti iedziļināties kādā no tēmām; prāta vētras, ja nepieciešama uz iepriekšējām zināšanām balstīta viedokļu apmaiņa un vienošanās par veiksmīgāko risinājumu; dažādas diskusiju metodes, kurās ir iespējams iesaistīt mācību grupas dalībniekus; supervīzijas, kuras tiek organizētas profesionāla dialoga formā, lai uzlabotu dažādus profesionālās darbības risinājumus.

- **Kas jāņem vērā, plānojot mācību programmas**

Mācību programmas jāplāno tā, lai tiktu sasniegti tās saturiskie mērķi, vienlaikus pārskatot, pārdomājot un izvērtējot mērķa grupas līdzšinējās zināšanas un pieredzi. Kvalitatīva profesionālās pilnveides pasākumu plānošana un īstenošana sākas ar cieņpilnas attieksmes apliecināšanu cilvēkiem, kuriem šie pasākumi domāti, proti – ne tikai ar saskaņā viņu mācību vajadzībām, bet arī ar laika plānojumu.

- **Kādi ir profesionālās pilnveides sistēmas elementi**

Profesionālās pilnveides sistēma sastāv no četriem galvenajiem elementiem, kas ir savstarpēji saistīti: a) mērķa grupu mācību vajadzību noteikšana; b) mācību norises laika, vietas, cilvēku un finanšu resursu, tehniskā nodrošinājuma un citu resursu plānošana; c) mācību procesa īstenošana un mācību procesa norises organizatoriskais nodrošinājums; d) vērtēšana jeb atgriezeniskā saikne. Katra posma īstenošanai nepieciešami gan finanšu un cilvēku, gan laika resursi.

- **Kas ir e-mācības, un kā tās izmantot vislietderīgāk**

E-mācības ir mācīšanās procesa organizācijas forma, izmantojot elektroniskās saziņas tehnoloģijas. E-mācības ir iespējams izmantot gan kā palīglīdzekli mācību nodarbībās auditorijā, gan kā tiešsaistes tehnoloģisko sistēmu, lai veidotu attālināto mācību procesu. E-mācību forma var būt efektīvs papildinājums tradicionālajām mācībām klātienē semināros vai konferencēs. Izmantojot šo mācību formu, ir būtiski definēt, kādam nolūkam tā tiek lietota un kādi resursi nepieciešami, lai mācību process būtu veiksmīgs.