


Процедура за избор на директор на НИП, открита с решение на УС на НИП от 17.05.2016 г.

 НАЦИОНАЛЕН ИНСТИТУТ ЗА ПУБЛИЧНО УПРАВЛЕНИЕ
№ 41-00-134 15.06.2016

**Концепция за стратегическото управление на НИП
за периода 2016-2021 г.**

Драгомир Йорданов

СЪДЪРЖАНИЕ

Част	Стр.
А. Увод	2
Б. Преглед на постигнатото	2
В. Фактори, определящи целите и развитието на НИП за следващия петгодишен период	3
I. Стратегическа, политическа и нормативна рамка на дейността на НИП	3
II. Фактори и рискове за развитието на НИП	4
Г. Конкретни цели на НИП за следващия петгодишен период	6
Д. Мерки за постигане на общите и конкретни цели	7
I. В областта на първоначалното обучение и други форми на задължително обучение по чл. 259 и чл. 261 от ЗСВ	7
II. В областта на незадължителното обучение за магистрати и съдебни служители	9
III. Засилване практическата насоченост на учебната дейност	11
IV. Мерки за повишаване качеството на обученията	12
V. Разработване на нови и развиване на съществуващи продукти и услуги	14
VI. Развитие на институционалните и международните отношения	15
VII. Развитие на НИП като организация. Развитие на нейния експертен и административен капацитет	15
VIII. Подходи и принципи	16
Е. Лична мотивация	17

Процедура за избор на директор на НИП, открита с решение на УС на НИП от 17.05.2016 г.

Концепция за стратегическото управление на НИП за периода 2016-2021 г.

Драгомир Йорданов

А. Увод

Настоящата концепция за стратегическото управление на Националния институт на правосъдието (НИП) е разработена въз основа на развитието на Института от началото на мандата ми като директор от м. април 2011 г. до момента. В нея са отчетени достиженията на НИП, преодолените предизвикателства, научените уроци и пропуските, текущите дейности и факторите, определящи насоките на работа в средносрочна перспектива. Съобразени са също бележките и изказванията на членовете на Управителния съвет на Института по време на изслушването, състояло се на 10 май 2016 г.

Визията за НИП за следващия петгодишен период се базира както на правната и концептуална рамка, в която са разписани насоките и очакванията към неговата дейност, така и на възможностите за допълнително разработване на дейности в полза на българските магистрати и съдебни служители. Принципите, заложи в настоящата концепция, са приемственост, непрекъснатост, високи професионални стандарти, прозрачност, сътрудничество, и не на последно място, обективна възможност за успешно осъществяване на поставените цели.

Б. Преглед на постигнатото

За периода 2011 – 2015 г. учебната дейност на НИП е значително разширена (40 % ръст), обновена (212 нови и актуализирани учебни програми) и разнообразена с нови форми на обучение. Въвеждат се иновативни методи на преподаване и организация на обучението. Качеството на обучението се признава на национално и европейско ниво: „... институтът е постигнал солидни резултати в предоставянето на качествено обучение, включително и на текущо обучение за практикуващи магистрати”¹.

Резултатите са постигнати при запазване размера на бюджетното финансиране и щатната численост на нивото от 2008 г., с допълващо финансиране по Оперативна програма административен капацитет и Норвежкия финансов механизъм. Изграден е капацитет и е натрупан опит за добро финансово управление и успешно управление на проекти и програми като източник на допълващо финансиране за дейността на НИП. Подробни данни

¹ Технически доклад, придружаващ Доклада на Комисията от 27.01.2016 г. до ЕП и Съвета относно напредъка на България по Механизма за сътрудничество и оценка (стр. 16 от версията на български език)
http://ec.europa.eu/cvm/docs/swd_2016_16_en.pdf

за постигнатото се съдържат в Доклада за дейността на НИП за периода 2011-2015, приет от Управителния съвет на 29.03.2016 г.²

Институтът се утвърди като надежден и уважаван партньор във вътрешен и международен план, с което допринася за повишаване авторитета на българската съдебна система.

Целите, поставени през 2011 г., са изпълнени благодарение на усилията на екипа на Института, на преподавателите, на подкрепата от страна на магистратската общност и съдебните служители, на Управителния съвет, на ВСС, на върховните съдебни инстанции, Прокуратурата, Министерство на правосъдието, чуждестранните и национални партньори.

Положителна оценка за дейността на НИП се съдържа във всички доклади на Европейската комисия по механизма за сътрудничество и оценка за последните пет години³.

В. Фактори, определящи целите и развитието на НИП за следващия петгодишен период

I. Стратегическа, политическа и нормативна рамка на дейността на НИП

Редица национални и европейски политически, стратегически и нормативни документи задават насоките за развитие на Института и очертават негови основните цели и мерките за тяхното достигане за следващия петгодишен период. Най-важните от тях са:

- 1) Актуализираната стратегия за продължаване на реформата в съдебната система, приета от Народното събрание, ДВ., бр.7 от 27.01.2015 г., по-конкретно **Специфична цел 3: „Устойчиво повишаване на качеството на дейността на Националния институт за правосъдие (НИП) и утвърждаване на достиженията му“:**
 - Усъвършенстване на първоначалното обучение и надграждане ролята на магистратите-наставници.
 - Разширяване тематиката и формите на обучение и целевите групи и въвеждане на нови програми за задължително обучение.
 - Подобряване на системата за непрекъснато идентифициране на потребностите от обучение в рамките на отделна структура на съдебната власт или съдебен регион. Разработване на ефективна система за оценка на качеството на всеки учебителен курс.
 - Внедряване на система за управление на качеството и дългосрочна програма за организационно развитие, включително подобрене на организационно-управленската структура при гарантиране програмната самостоятелност на НИП.
 - Развиване на система от мерки за стимулиране и наблюдение на усъвършенстването на правната квалификация на прокурорите и съдиите и гаранции за участието им в обученията.

както и други специфични цели⁴, относими към дейността на НИП, като:

- Засилване обучението на магистратите по правилата за етично поведение.
- Развитие на капацитет в НИП за провеждане на приложни изследвания в областта на правосъдието.

² Докладът е достъпен на <http://nij.bg/News/News.aspx?lang=bg-BG&pageID=0&newsID=1001>

³ Докладите са достъпни на http://ec.europa.eu/cvm/progress_reports_en.htm

⁴ Специфични цели 1.4.3, 3.1.2, 5.3.5 и 5.6.1 от Стратегията.

- Обучения по практиката на ЕСПЧ, свързани с постановени решения срещу България.
 - Обучения, съпътстващи въвеждането на възстановителното правосъдие.
- 2) Пътната карта за изпълнение на Актуализираната стратегия за продължаване на реформата в съдебната система, приета от Министерския съвет на 22 април 2016 г.;
 - 3) Измененията в ЗСВ през 2016 г. (ДВ. бр.28/08.04.2016 г., ДВ. бр.39/26.05.2016 г. и проект на ЗИДЗСВ, одобрен от Министерския съвет на 15.06.2016 г.;
 - 4) Съобщение на Европейската комисия от 13.10.2011 г. относно съдебното обучение⁵ и Резолюция на Европейския парламент от 14.03.2012 г. относно съдебното обучение⁶;
 - 5) Споразумението за партньорство между България и Европейската комисия за програмния период 2014-2020 г.;⁷
 - 6) Основните насоки за дейността на НИП (2014-2020 г.), приети от Управителния съвет на 20.05.2014 г.;
 - 7) В по-краткосрочен план – документите и препоръките по МСО и Плана за действие за 2016 г. за изпълнение на препоръките от доклада на ЕК от м. януари 2016 г.

II. Фактори и рискове за развитието на НИП

При очертаването на целите на НИП за следващия петгодишен период и мерките за тяхното постигане следва да се имат предвид и следните фактори и рискове за неговото развитие:

1. Финансови ресурси и финансово управление

Доброто финансово управление, показано от НИП през последните пет години, ще има решаващо значение за изпълнението на възложените на Института функции, постигането на заложените цели и изпълнението на мерките за тяхното постигане и през следващия петгодишен период.

Бюджетът на НИП остава на нивото от 2008 г. - около 3 млн. лева, съгласно ЗДБ и последващите корекции. Измененията в ЗСВ от 2011 г. възложиха на Института нови задължения, които не бяха финансово обезпечени – да изплаща от бюджета си сумите и осигуровките на кандидатите за младши съдии и младши прокурори (от 305 до 730 хиляди лева в различните години, т.е. от 10% до 23% от неговия бюджет).

Съгласно средносрочната бюджетна прогноза бюджетът на НИП (като част от бюджета на съдебната власт) се очаква да остане на сегашното ниво или да претърпи минимално увеличение. При досегашните параметри той е достатъчен да обезпечи издръжката, възнагражденията на служителите и сумите за кандидатите за младши съдии и младши прокурори, дължими им по силата на закона, както и провеждането на задължителните обучения и на част от незадължителните обучения. Ако очакваните изменения в ЗСВ, възлагащи на НИП допълнителни функции, бъдат приети, това ще даде основание да се иска съответното увеличение на бюджетното финансиране за тяхното осъществяване.

⁵ COM (2011) 551 Съобщение на Комисията до Европейския парламент и Съвета "Изграждане на доверие в правосъдието в целия ЕС. Ново измерение на европейското съдебно обучение".

⁶ 2012/2575(RSP) Резолюция на Европейския парламент от 14 март 2012 относно съдебното обучение

⁷ <http://www.government.bg/cgi-bin/e-cms/vis/vis.pl?s=001&p=0212&n=3099&g>

Наред с това ще се потърсят допълнителни възможности за увеличаване дела на бюджетните средства, отделяни за учебна дейност, включително чрез покриване на част от административните разходи по проекти и програми, каквито възможности вече се проучват.

Допълнителен ресурс за разширяване и обогатяване учебната дейност на Института и въвеждането на нови дейности може да бъде осигурен най-вече по Оперативната програма „Добро управление“ (ОПДУ), съгласно Споразумението за партньорство между България и Европейската комисия за програмния период 2014-2020 г. и Пътната карта за изпълнение на Актуализираната стратегия за продължаване на реформата в съдебната система, приета от Министерския съвет.

Проектното финансиране по ОПДУ поставя допълнителни изисквания и предизвикателства пред Института. Очакваното въвеждане на програмното бюджетниране в съдебната власт ще доведе за НИП до съчетано управление на бюджетни и проектни средства. Оперативната програма има свои индикатори, които трябва да бъдат постигнати. За разлика от предишния програмен период, финансирането е поставено в зависимост от постигането на заложените в Споразумението за партньорство и самата Оперативна програма резултати. През 2018 г. ще се проведе междинна проверка от страна на Европейската комисия, от изхода на която ще зависи продължаването на финансирането до края на програмния период.

Институтът е натрупал опит и е изградил институционална и персонална репутация за добро финансово управление и управление на проекти. Установени са отлични работни отношения с Управляващия орган и Европейската комисия. Открити са процедури и се подготвят проектни предложения. Въпреки това, променените условия за новия програмен период и изменената национална нормативна уредба (новият ЗУСЕСИФ и подзаконовите актове към него) представляват рискове за доброто финансово управление, с които НИП трябва да се съобразява. Промяна в управлението на Института в този момент също трябва да се разглежда като рисков фактор.

2. Човешки ресурси и вътрешна организация

Съдебната система е в процес на оптимизиране на своята администрация. В тези условия е нереалистично да се увеличава численият състав на НИП, въпреки нарастващия обем дейности и новите функции, които му се възлагат по законодателен път. До края на годината ще се извърши нов функционален анализ, на основата на който ще се оптимизират вътрешната организация на Института, щатното разписание и работните процеси, за да се обезпечи ефективното му функциониране в рамките на настоящата щатна численост. Евентуалното намаляване на числения състав ще се отрази отрицателно на способността на Института да изпълни целия обем на законово възложените му функции.

3. Динамична институционална и законодателна среда

Независимо от разделянето на ВСС на две колегии трябва да продължи установеният до момента успешен подход на съвместни обучения във всички форми между съдии, прокурори и следователи, за изграждане на обща рамка на компетентност, на обща магистратска култура и на принадлежност към съдебната власт.

Обособяването на колегиите ще даде известно отражение върху съвместната работа и комуникацията с ВСС. Въпросите на обучението остават от компетентността на Пленума. В същото време трябва да се развият работните отношения и с двете колегии, доколкото планирането и провеждането на конкурсите, свързани с последващо обучение в НИП, са от

тяхна компетентност. В Пътната карта към Стратегията е предвидено НИП да съдейства на ВСС при разработването и прилагането на индивидуалния план за развитие на магистратите.

Разширяването функциите на ИВСС предполага разработването на специфични програми за обучение, в сътрудничество с национални и международни партньори.

Законодателната програма на Министерство на правосъдието и Народното събрание предвижда промени, свързани с наказателното и административното правосъдие, детското и възстановителното правосъдие, несъстоятелността, противодействието на корупцията, транспонирането на директиви на ЕС и други законодателни инициативи, което ще наложи провеждането от страна на НИП на значителен брой съпътстващи обучения, в някои случаи с привличане на чуждестранен експертен капацитет.

4. Глобални феномени, засягащи работата на правосъдието у нас

Дейността на правосъдието у нас през следващите години ще бъде засегната и от глобални феномени, като тероризъм и радикализация, миграционни процеси, киберсигурност и други. Посрещането на тези предизвикателства изисква изработването на общи европейски политики и норми, през законодателни промени на национално ниво, както и през въвеждането на добри европейски практики, които налагат провеждането на специализирани практически насочени обучения със силно международно експертно участие.

5. Предстоящото българско председателство на ЕС

България поема председателството на ЕС през втората половина на 2018 г. В момента се обсъжда ролята на НИП в подготовката на съдебната система за това предизвикателство.

Планира се през втората половина на годината да бъде предприета неформална инициатива за обмяна на опит в тази област с други страни-членки на ЕС, и на основа, съгласувано със заинтересованите институции, да бъде предложен работен план за подготовка.

Г. Конкретни цели на НИП за следващия петгодишен период

Предвид изброените по-горе фактори, които определят насоките за развитие на Института и очертават неговите основни цели и мерките за тяхното достигане за следващия петгодишен период, могат да се набележат следните няколко конкретни и постижими цели:

1. НИП да увеличи обема на учебната си дейност в количествено отношение, така че най-късно към 2020 г. да е в състояние да гарантира на всеки магистрат поне едно обучение годишно, като поне половината магистрати да са участвали в обучения по европейско право или по право на друга държава-членка, в обучение в чужбина или в езиково обучение.
2. НИП да засили практическата насоченост на учебната си дейност за решаване на конкретни проблеми в правораздаването.
3. НИП да продължи да повишава качеството и разнообразието на учебната си дейност, включително:
 - 3.1. чрез развиване на съществуващи и въвеждане на нови тематики, форми и методи на обучение
 - 3.2. чрез разширяване разнообразието от образователни и информационни услуги

- 3.3. чрез постепенно въвеждане на система за управление на качеството, така че към 2020 г. да бъде сертифициран по CAF⁸
4. НИП да развие капацитета си за провеждане на приложни изследвания в областта на правосъдието.
5. НИП да развива възможностите за международен обмен, включително чрез изнасяне на опит, с което да съдейства за разширяване и разнообразяване на учебната дейност и да допринесе за издигане авторитета на съдебната власт.

От 2013 г. НИП участва в разработването на основните национални стратегически и нормативни документи, които задават целите и насоките за неговото развитие в периода до 2020 г. Подготовката и планирането на дейността му на тази основа са като цяло завършени. Някои от набелязаните общи и конкретни цели и мерки за тяхното постигане вече се изпълняват.

Д. Мерки за постигане на общите и конкретни цели

I. В областта на първоначалното обучение и други форми на задължително обучение по чл. 259 и чл. 261 от ЗСВ

1. Анализ и препоръки за подобрене на новия модел на първоначално обучение (в сила от 01.01.2012 г.)

Четири випуска кандидати за младши магистрати ще са завършили първоначалното си обучение в НИП по новия модел към м. юли 2016 г., което е добра основа до края на годината да бъде извършен анализ на неговото приложение в практиката и да бъдат формулирани препоръки към самия модел, както и към учебната програма като съдържание, структура, тематика и форми на обучение.

За събирането на информация ще се ползват различни методи, ще се проведат работни срещи с административните ръководители, магистратите от съответните ниво (окръжен съд и районна прокуратура), наставниците, самите младши магистрати (част от които вече са назначени на районно ниво), настоящи и предишни постоянни преподаватели.

Към настоящия момент могат да се открият някои предварителни изводи:

- Процесът на подбор на кандидатите чрез конкурс и провеждане на заключителните изпити, а от там и учебната програма на първоначалното обучение, са насочени основно към правно-технически знания и умения;
- Необходимо е засилване практическата насоченост на първоначалното обучение чрез разширяване на учебните практики в органи на съдебната власт, включително извън София, както и подготовка за работа в реални условия (ограничено време, стрес, натовареност и т.н.).
- Наред с това е необходимо разширяване на обучението по професионална етика и професионално поведение. В тази посока са също препоръките на GRECO и мярка 59 от Плана за действие за 2016 г. по МСО, както и планът за действие на

⁸ Common Assessment Framework, Обща рамка за оценяване на организациите в сферата на публичната администрация

Съвета на Европа за укрепване на съдебната независимост и безпристрастност, приет от Комитета на министрите през април 2016 г.

- Необходимо е създаването на механизъм за обективизиране на наблюденията върху професионалното развитие и проявите от курсистите професионални и нравствени качества и цялостното им представяне по време на обучението, които, наред с резултатите от изпитите, да бъдат предоставяни на кадровия орган, на административните ръководители и на наставниците. Предложение за законодателни изменения в тази насока се съдържа в чл. 258, ал. 6 от проекта на ЗИДЗСВ.

2. Възстановяване института на младшите следователи

Проектът на ЗИДЗСВ предвижда възстановяване на института на младшите следователи. Доколкото възприетият подход е да се укрепва и развива независимото магистратско разследване, то трябва да се гарантира и неговото кадрово обновяване. НИП има готовност за създаване и прилагане на практика на програма за обучение на кандидати за младши следователи. Предвид цикъла на планиране и обявяване на конкурсите, ако бъдат приети съответните законодателни промени, може да се очаква конкурсът да бъде обявен през януари 2017 г., съответно първият випуск да започне обучението си през септември 2017г.

3. Преработване и актуализиране на помагалата за младши съдии и младши прокурори.

Помагалата за младши съдии и младши прокурори бяха издадени за първи път през 2013 г. и преиздадени през 2015 г., поради големия интерес към тях от страна на действащите магистрати. Развитието на законодателството и съдебната практика налагат актуализиране, преработване и преиздаване на помагалата на хартиен носител и в електронен формат за по-широко разпространение, което може да бъде извършено през 2017 г. Подобни помагала е необходимо да се издадат и за младшите следователи, на основата на разработените от НСлС методики за разследване.

4. В областта на началната квалификация (чл. 259 ЗСВ)

В проекта на ЗИДЗСВ се предлагат промени (чл. 176, т. 2), целящи да намалят броя на магистратите, назначени чрез конкурси за първоначално назначаване, както и да ограничат съдебните нива, на които такова назначаване може да се случва. Това ще доведе до относително намаляване броя на обученията за първоначална квалификация.

Увеличаването продължителността на началната квалификация и провеждането ѝ преди назначаването не беше възприето в хода на обсъжданията, поради провеждането на конкурсите за първоначално назначение в различно време и невъзможността за формиране на достатъчно големи учебни групи.

Същевременно, отчитайки положителния ефект от дейността на наставниците за професионалното развитие на младшите магистрати, проектът на ЗИДЗСВ въвежда наставници и за магистратите, назначени чрез конкурси за първоначално назначаване, за първата година от встъпването в длъжност, паралелно с курса за начална квалификация (чл. 259, ал. 2).

5. Развитие на института на магистратите-наставници

Наред с въвеждането на наставници за магистратите, назначени чрез конкурси за първоначално назначаване, проектът на ЗИДЗСВ въвежда атестиране за младшите магистрати преди назначаването им на длъжност „съдия“, „прокурор“ и „следовател“, при

което да бъде отчитано мнението на административните ръководители и магистратите-наставници (чл. 196, т.1 и чл. 197, ал. 2).

Това налага още до края на 2016 г. да се засили работата с наставниците в практически план, съвместно с колегиите на ВСС, за участието им в процеса на атестиране, чрез:

- провеждане на редовни периодични срещи на младшите магистрати с наставниците и административните ръководители;
- подобряване и развитие на механизма за съвместна работа, съответно даване на оценка и препоръки за професионалното развитие на младшите магистрати от страна на наставниците;
- преработване и допълване на наръчниците с добри практики на наставниците;
- провеждане на допълнителни обучения за изпълнението на новите им функции.

6. Задължителна текуща квалификация

Понастоящем по решение на ВСС Институтът провежда задължителна текуща квалификация по реда на чл. 261 ЗСВ в случаите на повишаване от районно на окръжно ниво и при назначаване на длъжност в административен съд.

За по-доброто управление на органите на съдебната власт НИП ще разшири настоящата програма за обучение на административни ръководители с продължителност от 3 дни до няколко надграждащи модула, обхващащи въпроси на управлението, дългосрочното планиране, финансовото управление, човешките ресурси, обществените поръчки, комуникацията, личните данни, класифицираната информация, достъпа до обществена информация, протокол и етикет и други необходими познания и умения. Част от модулите ще се разработят и осъществят в партньорство с Института за публична администрация и Дипломатическия институт, съвместно с които НИП вече е провеждал част от изброените обучения. След провеждането на пилотни обучения, до 2018 г. НИП ще предложи на ВСС да въведе задължителна текуща квалификация по чл. 261 за всички новоназначени административни ръководители, каквато практика съществува в редица европейски страни.

II. В областта на незадължителното обучение за магистрати и съдебни служители

1. Увеличаване обема на учебната дейност

Увеличаване обема на учебната дейност за постигане на поставената цел № 1 ще се осъществи чрез съчетаването на няколко подхода:

- Развиване на съществуващи форми на обучение (регионални, дистанционни), които могат да включат по-голям брой участници при ниски разходи и ограничен човешки ресурс от страна на НИП;
- Развиване на нови, основани на информационни и комуникационни технологии (ИКТ) форми на обучение, които да позволят достигане до по-широка аудитория, като уебинари, видеоконференции, web-stream. При въвеждането им ще бъдат използвани добри практики от други страни-членки;
- Създаване на нова организация за провеждане на традиционни присъствени форми на обучение, като въвеждане фигурата на ръководител на курс или модератор. Това ще повиши експертността и капацитета на НИП за провеждане на повече обучения,

ориентирани към конкретни практически проблеми на правосъдието. Тази добра практика, прилагана във Франция и други страни-членки, НИП въведе експериментално в края на 2015 г. и през 2016 г. с добри резултати.

2. Отговаряне на реалните потребности от обучение. Проучване на нуждите и планиране на дейността.

Понастоящем проучването на нуждите се извършва чрез въпросници, анкети, фокус-групи, допитване до институции, анализ на международни ангажименти на страната, преглед на законодателната програма на Министерския съвет и Народното събрание и други. Планирането на дейностите се извършва с оглед приоритетите на системата като цяло.

В допълнение към това Институтът ще ориентира учебната си дейност в по-голяма степен към реалните проблеми на правораздаването чрез:

- анализ на докладите на ИВСС, ВКС, ВАС, ПРБ и ВСС и
- провеждане на по-чести периодични работни срещи със съответните отделения на ВКС и ВАС, отдели във ВКП и ВАП, комисии на ВСС и тематични групи на Програмния съвет, посветени на конкретни проблемни въпроси на правораздаването.

Наред с това през следващите години постепенно ще се въвежда система за проучване и планиране на индивидуалните потребности на магистратите от обучение, паралелно с въвеждането на индивидуалния план за развитие. Ще бъде ползван опит и добри практики от други страни-членки, където този подход се прилага успешно, така че към 2018 г. да се въведе електронна система за индивидуално проучване, планиране и отчитане провеждането на обученията.

3. Тематики на обученията

Тематиките за обучение, към които магистратите проявяват интерес в средносрочен план, бяха идентифицирани в процеса на подготовка на Основните насоки за развитие на НИП 2014-2020 г. чрез анкети, фокус-групи и срещи с магистрати от цялата страна:

- Съвременни форми на престъпна дейност (организирана престъпност, корупция, финансови, данъчни и митнически престъпления, пране на пари, киберпрестъпления, трафик на хора, отнемане на незаконно придобито имущество и т.н.), които в значителна степен са обхванати от препоръките по МСО и Плана за действие;
- Въздействие на правосъдието върху икономиката (търговско право и несъстоятелност, защита на потребителите, защита на конкуренцията и други);
- Специфични неправни познания, свързани с и влияещи върху правораздаването: икономика, финанси, стопанско и държавно управление, медицина, психология, ИКТ, различни видове експертизи (т.нар. интердисциплинарна тематика);
- Европейско и международно право, чуждестранни правни системи, чужди езици;
- Управление на съдебната система (финансово управление, обществени поръчки, комуникация, човешки ресурси и други);
- Специфични познания и умения, необходими на общата и специализирана съдебна администрация;
- Ново законодателство, противоречива съдебна практика и други конкретни и актуални проблеми на правораздаването;

- Теми по поискване от органите на съдебната власт, за покриване на конкретни и реални потребности от обучение.

Приоритетните тематика за всяка година се определят от Управителния съвет чрез годишния план за дейността на НИП. Институтът проявява гъвкавост за нанасяне на промени в плана, като запазва известен капацитет и финансов ресурс в резерв.

През 2017 г. ще се проведе нов цикъл на средносрочно планиране и проучване на нуждите от обучение за периода 2018-2020 г.

4. Аудитория

НИП ще продължи да организира обучения за смесена аудитория по обща тематика. Последните години има засилено търсене на такива обучения, които се оценяват като успешна практика. Като пример може да се посочи обучение на административни и районни съдии по административнонаказателна тематика, на граждански и административни съдии по ГПК, вещно право и кадастър, на магистрати и разследващи органи на изпълнителната власт по специализирани наказателноправни тематика.

Ще се разширят обученията за административни ръководители и техни заместници с цел по-добро управление на органите на съдебната власт и на съдебната система като цяло. Целта е в перспектива до 2018 г. тези обучения да станат задължителни по реда на чл. 261 ЗСВ, както беше отбелязано по-горе.

Ще се развиват обученията за магистрати, участващи в различни специализирани професионални мрежи (Европейска съдебна мрежа, специализирани мрежи от прокурори, координатори по ЕП). Изрично искане за подобни обучения има от съдиите, членове на Европейската съдебна мрежа по наказателноправни въпроси. Институтът има отличен опит с прилагането на комбиниран подход при обученията по Европейско право, отчетен от Европейската комисия като добра практика, който ще е подходящ при обученията на магистратите от специализираните професионални мрежи. Същевременно ще се ползва опитът на магистратите от специализираните мрежи за обмяна на опит и провеждането на обучения по съответната тематика.

Проектът на ЗИДЗСВ (чл. 73, ал. 6) възлага на НИП нови отговорности по отношение обучението на съдебните заседатели. На базата на досегашния опит на Института, на съдилищата и на други организации до края на 2016 г. ще се разработи и приеме стандартна методология и учебна програма за обучение на съдебните заседатели. Ще бъдат изготвени уеднаквени учебни материали, включително учебни филми, които ще са достъпни през платформата за дистанционно обучение и/или Екстранет системата на Института. Ще се проведе обучение на съдебните администратори и административните секретари за работа с тях и организиране и провеждане на обученията, както и обучение на обучители измежду съдиите и съдебните служители на съответните съдилища.

III. Засилване практическата насоченост на учебната дейност

Отговорите в анкетните карти и другите източници на обратна информация от участниците в обученията показват, че магистратите и съдебните служители като цяло признават и оценяват практическата полза от обученията, организирани от НИП, както и тяхната приложимост в ежедневната им работа, непосредствено и в перспектива.

При все това Институтът трябва постоянно да работи за засилване практическата насоченост на обученията за подпомагане решаването на реални и конкретни проблеми на правораздаването на системно, регионално и индивидуално ниво.

За постигане на тази цел през следващия петгодишен период НИП ще развива приоритетно следните форми на обучение:

- Регионални обучения, които гъвкаво отговарят на конкретни местни потребности от обучение на магистратите и съдебните служители, без продължително откъсване от работното място;
- Изнесени обучения по региони, така че да се достигне по-близо до крайните потребители;
- Възстановяване на добри практики, като зоналните съвещания, съвместно с ВКС, ВАС, апелативните и други съдилища;
- Тематични работни срещи по актуални въпроси на практиката, съвместно с ВКС и ВАС;
- По-тясна координация с вътрешните обучения на ПРБ;
- Стимулиране на органите на съдебната власт за провеждане на т.нар. „квалификационни петъци“, включително в рамките на програмата за регионални обучения.

IV. Мерки за повишаване качеството на обученията

1. Преподавателски и методически капацитет

Списъкът с временните преподаватели ще бъде постоянно разширяван и обновяван, основно по приоритетните тематики на учебната дейност. На Управителния съвет до края на годината ще бъдат предложени политики и принципи за набиране на временни преподаватели. Разширяването на преподавателския състав на Институтът е необходимо да се ориентира предимно към средните и високите нива на магистратурата, както и към авторитетни имена от правната наука и практика с висока професионална и лична репутация.

Ще бъде променен подходът при привличането на преподавателите. Институтът ще прояви по-голяма активност при разясняването ролята и статута на постоянните и временните преподаватели и процедурите по тяхното набиране и определяне, тъй като все още тяхната роля, статут, естество на работата и отговорности не се познават добре от магистратите, съдебните служители и академичната общност.

Наред с възприетата открита и публична процедура за номиниране на временни преподаватели, Институтът ще възприеме един по-активен подход за търсене на потенциални преподаватели по конкретни теми от годишния план, чрез редовно допитване до органите на съдебната власт, тематичните групи на Програмния съвет, съответните отделения на върховните съдилища и отдели на ВКП и ВАП, академичната общност.

Ще се усъвършенства и допълни базата данни за преподавателите с информацията относно преподавателската им дейност, участието в стажове и специализации, езикови познания и друга необходима информация.

Обучението на обучители за методика на преподаването в присъствени и дистанционни форми на обучение ще продължава да се развива и провежда редовно. Провеждането му не само в София, но и изнесено по региони, ще допринесе за привличането и мотивирането на повече действащи магистрати като преподаватели и ще има положителен ефект за комуникацията на НИП с органите на съдебната власт.

Капацитетът на НИП да въвежда и прилага съвременни методи на преподаване ще бъде укрепен чрез създаване до края на годината на методическо звено на функционален принцип, включващо представители на учебните звена и преподаватели в обучението на обучители за всички целеви групи. Звеното ще има за задача да обсъжда, разработва и предлага най-подходящи методики за различните форми на обучение, възможности за съчетаване на присъствени с електронни форми, стандарти за изготвяне на учебни материали и т.н. Ще бъде използван опитът на други страни-членки предвид включването на НИП в работна група „Методики за съдебно обучение“ на Европейската мрежа за съдебно обучение.

Практическата насоченост на обученията от гледна точка на методологията ще бъде засилена и чрез наблягане в по-голяма степен на събирането и анализа на съдебна практика и даването на подходящи примери и казуси от националната и европейска практика.

2. Въвеждане на система за управление на качеството

От 2017 г. ще започне процес на преглед, описание, анализ, стандартизиране и автоматизиране на работните процеси в Института, включително управлението на учебната дейност. Ще бъдат анализирани съществуващите практики и въведени минимални стандарти за качество.

От 2017 г. ще започне разработването и въвеждането на система за оценяване ефективността на обученията, използвайки добри практики, въведени в други европейски страни на базата на метода на Kirkpatrick.

Поетапно ще се въвежда система за управление качеството, така че към 2020 г. НИП да бъде сертифициран по CAF (Обща рамка за оценяване на организациите в сферата на публичната администрация).

3. Развитие на информационните и комуникационни технологии (ИКТ) за по-добро управление и предоставяне на по-качествено обучение

В дългосрочен план учебната дейност и управлението на Института ще стъпват в много по-голяма степен на ИКТ с цел по-добро управление и предоставяне на по-качествено обучение. Концептуалната обосновка и подготвителните дейности вече се извършват.

Платформата за дистанционно обучение ще бъде (както и до момента) постоянно усъвършенствана от гледна точка на функционалности, удобство на потребителите и технология. Ще се търсят възможности за предоставяне на разнообразна по вид информация и възможности за общуване (текст, презентации, картина на запис и на живо, дискуссионни форуми, тестове за самооценка, материали за самоподготовка и други) за по-широка аудитория.

Предвидено е разработването на ново за НИП направление в дистанционното обучение, а именно изготвянето на учебни филми и видеоматериали. Опитът на други страни-членки сочи, че това е перспективен метод за достигане до широка аудитория с минимални разходи и човешки ресурси. Наред с това ще се въведе на видеострийминг на обучения, публични

лекции, форуми, конференции и др., за да стигне информацията до широк кръг лица на живо или под формата на технически достъпен и лесен за ползване запис.

Ще продължи да се развива публикуването на учебни материали и други публикации на Екстранет системата на НИП, като тя ще бъде обединена с платформата за дистанционно обучение в общ достъп (SSO - single sign on).

Всички работни процеси (приемане на заявки, обработването им, допускане на участници, издаване на удостоверения за завършване, отчитане на проведените обучителни дейности, предоставяне на текущи справки за преподаватели, участници, тематики и т. н) ще се интегрират в подходяща за целта информационна система до края на 2018 г.

Наред с това ще бъде разработена „Политика за информационна сигурност“, в която трябва да бъдат включени: механизми за управление на достъпа; механизми за антивирусен контрол; мрежова и операционна сигурност – осигуряване на механизми за контрол и гарантиране сигурността на данните в мрежи и защитата срещу неразрешен достъп; разработване и поддръжка на приложенията, възстановяване на ИТ след бедствия. Интегрираната информационна система на НИП следва да бъде изградена при спазване на общоприетите изисквания за сигурност.

V. Разработване на нови и развиване на съществуващи продукти и услуги

1. Изграждане на капацитет за приложна изследователска дейност в областта на правосъдието

Свързването на съдебното обучение с приложна изследователска дейност в областта на правосъдието се наложи като стабилна тенденция през последните години в Европа и в международен план. Изграждането на капацитет за приложна изследователска дейност в областта на правосъдието ще допълни и завърши естествения цикъл на дейности на Института. Това се предвижда както в Стратегията за съдебна реформа (специфична цел 3.1.2), така и в Пътната карта към нея и в Основните насоки за развитие на НИП.

Институтът вече има известен опит в тази област, натрупан от няколко *ad hoc* проучвания, извършени по инициатива на съдебни органи през последните пет години. Лично аз имам непосредствени наблюдения върху добри практики от Съединените щати и различни европейски страни, където тази дейност се осъществява от години.

Ще се подберат и анализират в подробности няколко добри примера, на базата на които ще се предложи на Управителния съвет подходящ за България модел за извършване на приложна изследователска дейност в областта на правосъдието, с разчети за необходимите ресурси. Първите пилотни проучвания могат да се проведат до края на 2018 г. и, след като бъдат анализирани резултатите, в срок до 2020 г. да бъде разгърнат капацитетът на Института.

2. Публикации с практическа насоченост

Дейността по публикуване на разработки, наръчници, пособия и други материали с практическа насоченост за нуждите на магистратите и съдебните служители ще продължи и ще бъде сложена на по-системна основа. На Управителния съвет ще бъде представян план за публикациите, като част от годишния план на Института, включително възобновяването на Библиотека НИП и издаването на бюлетин на Института. Ще бъде разработен механизъм за определяне на приоритетните теми, насоченост, аудитория, вид на публикациите (печатни

или в електронен формат). Ще бъде предложено и обявяването на ежегоден конкурс за млади магистрати за авторски материали с практическа и приложна насоченост. Концептуалната обосновка за развитие на публикационната дейност е в процес на изготвяне.

3. Библиотека и информационни услуги

Необходимо е да се популяризира допълнително Библиотеката на НИП сред магистратите и правната общност. Нейната специализация в областта на Европейското и международното право ще продължи да се развива, като се обогатява библиотечната колекция.

Ще бъде създаден институционален репозиториум - хранилище с разнообразен набор от учебни и други материали, съставляващи интелектуалното богатство на Института, с различни нива на достъп, което ще гарантира повече ефективност, видимост и иновация в работата на НИП.

Интернет-сайтът на Института ще бъде преработен в портал, даващ достъп до цялата информация и всички образователни и информационни дейности.

VI. Развитие на институционалните и международните отношения

Институтът ще продължи интензивно да развива институционални и международни отношения с цел привличане на ресурси и изграждане на партньорства за разширяване и разнообразяване учебната дейност на Института.

Партньорствата с институции у нас и в чужбина допринасят за учебната дейност на НИП с:

- предоставяне на лектори и експерти
- предоставянето на добри практики за пренасяне у нас
- разширяване капацитета на Института за провеждане на обучения за магистрати и съдебни служители по теми, които не са сред застъпените в неговата програма
- провеждане на стажове и обучения в чужбина
- износ от страна на НИП на опит в страната и чужбина, което допринася за повишаване авторитета на съдебната система

До края на годината на Управителния съвет ще бъдат предложени политики и принципи относно партньорствата, включително относно финансовите ангажименти на Института, както и Правила относно управлението на проектите. За целта ще бъдат използвани утвърдени практики на Европейската мрежа за съдебно обучение.

VII. Развитие на НИП като организация. Развитие на нейния експертен и административен капацитет

Организационната и управленска структура на НИП ще бъде приведена в съответствие с актуалните цели и задачи на Института и наличните ресурси, при засилване подхода за делегиране на отговорности. Основните работни процеси ще бъдат оптимизирани и автоматизирани, както бе описано по-горе.

Ще бъде актуализирана вътрешната политика за развитие на човешките ресурси, включително по въпроси като мотивацията на служителите, атестациите, възможностите за

развитие и обучения и други. На тази основа на Управителния съвет ще бъдат предложени нови Правила за управление на човешките ресурси.

Периодично ще бъдат актуализирани Основните насоки за развитие на НИП 2014-2020, като през 2018 г. ще бъде извършен цялостен преглед на този стратегически за Института документ.

VIII. Подходи и принципи

1. Сътрудничество и партньорство

НИП е националната институция за съдебно обучение. Нейният институционален път, от основаването на Центъра за обучение на магистрати до днес, е основан на принципите на сътрудничество и партньорство:

- между национални и международни партньори;
- между изпълнителна и съдебна власт;
- между отделните звена на съдебната власт;
- между отделните магистратски професии.

Институтът ще продължи да работи в посока на общия интерес на заинтересованите от успешна, ефективна, модерна институция за съдебно обучение и в сътрудничество с всички тях.

2. Комуникация

Институтът ще засили двустранния диалог и комуникация с всички органи на съдебната власт, с магистратите и съдебните служители, с професионалните организации, с неправителствения сектор, с правната общност, с националните и международни партньори.

Особено внимание ще бъде отделено на комуникацията с ръководните органи – Управителния съвет, ВСС и неговите колегии, Министерство на правосъдието.

По-активно ще бъдат разяснявани работните процеси, политиките и правилата на Института, организацията и начинът на работа, а не само видимата страна на дейността и резултатите. Внимание ще бъде отделено и на различните европейски модели на съдебно обучение, опит и елементи от които са ползвани в процеса на изграждане и развитие на българската институция за съдебно обучение.

3. Прозрачност и откритост

Информацията за дейността на Института ще продължава да бъде давана в максимална степен публично и открито чрез Интернет-сайта/портала.

4. Подкрепа

За успеха на своята дейност и за постигането на поставените цели Институтът ще продължи за разчита на подкрепата на магистратите и съдебните служители, на органите на съдебната власт, на правната общност и националните си и международни партньори.

Е. Лична мотивация

Въпреки че работя в областта на съдебното обучение вече почти 17 години, мога да твърдя, че тази кауза е ежедневно предизвикателство за мен.

От самото начало на този процес, заедно с екипа на ЦОМ и НИП, с подкрепата и съдействието на голям брой съмишленици, включително на магистратската общност и съдебната власт като цяло, преодоляхме немалко препятствия най-различно естество – институционални, законодателни, финансови, битови и други.

Благодарение на високите професионални стандарти и открития диалог с всички партньори, съумяхме да запазим статута на НИП като независима институция, работеща в полза на съдебната власт, със стабилна национална и международна репутация.

Запазването на тези достижения не е даденост, а изисква ежедневни усилия, непрекъснат контакт с членовете на УС, ВСС, органите на съдебната власт, магистратите и съдебните служители, правната общност, европейските институции и международните партньори.

Динамичната среда, в която понастоящем НИП трябва да обезпечава качествено и навременно обучение, изисква гъвкавост, бързина, прозрачност, добра формална и неформална комуникация. В този контекст натрупаният личен опит и контакти неведнъж са били от решаващо значение.

Не на последно място, започналите през последните няколко години процеси на подготовка и планиране за новия програмен период, доказаните резултати в доброто финансово и проектно управление, опитът и авторитетът от участие в международни дейности и инициативи, постигнати благодарение на целенасочени усилия и постоянни високи стандарти на работа, изискват непрекъснатост, пряк диалог и са в немалка степен неформални гаранции, произтичащи от институционалния и личен авторитет.

През целия период поддържам активен диалог с магистратската общност и със съдебната власт като цяло и непрекъснато се информирам за конкретните нужди в областта на съдебното обучение. Натрупаният от мен полезен опит извън НИП винаги съм използвал за развитието на Института и за разширяването на преките контакти и на възможностите за обучение и изява на български магистрати в национален, европейски и международен план. Убеден съм, че това е един успешен начин българската съдебна система да преодолява критиките и предразсъдъците и постепенно, но неотклонно да печели доверие и уважение.

ДРАГОМИР ЙОРДАНОВ