

Emil  
Dimitrov  
Stoev

ДО  
СЪДИЙСКАТА КОЛЕГИЯ  
НА ВИШНИЯ СЪДЕБЕН СЪВЕТ  
гр. София

## К О Н Ц Е П Ц И Я

за стратегическо управление на Окръжен съд – Разград

Изготвена от:

Емил Димитров Стоев

заместник-председател на Окръжен съд – Разград

Кандидат за длъжността:

административен ръководител – председател  
на Окръжен съд – Разград

*Конкурс, обявен от Съдийската колегия на  
Висшия съдебен съвет с решение по  
протокол № 36/09.12.2025 г.,  
обнародвано в „Държавен вестник“,  
бр. 112 от 19.12.2025 г.*

гр. Разград  
2026 г.

I. Автобиография

II. Лична мотивация за заемане на длъжността

III. Анализ и оценка на състоянието на Окръжен съд –  
Разград

1. Съдебен район

2. Материална обезпеченост

2.1. Сграден фонд

2.2. Компютърна техника и информационни технологии

3. Кадрова обезпеченост

3.1. Съдии

3.2. Съдебни служители

4. Правораздавателна дейност

5. Връзки с обществеността и медийна политика

III. Представяне на дейността на районните съдилища в  
съдебния район

IV. Цели и мерки за постигането им

1. По отношение на правораздавателната дейност

2. По отношение на материалната база и дигиталната среда

3. Развитие на човешките ресурси

4. Прозрачност, обществено доверие и институционално  
взаимодействие

## **I. Автобиография**

Роден съм на \_\_\_\_\_ в гр. \_\_\_\_\_ Завършил съм средно образование в гр. Разград. След задължителната редовна военна служба бях приет в Юридически факултет на Софийски университет, специалност Право. През 1993 г., след като завърших образованието си, успешно положих теоретико-практически изпит.

Професионалният ми път е свързан с Окръжен съд – Разград. Постъпих като младши съдия през февруари 1994 г. От април 1995 г. до февруари 1999 г. работих като съдия в Районен съд – Разград. След кратък период на адвокатска практика, от ноември 1999 г. до настоящия момент съм съдия в Окръжен съд – Разград.

В периода март 2001 г. – юли 2004 г. заемах длъжността заместник-председател на Окръжен съд – Разград. С Протокол № 26 от 21.07.2011 г. на Висшия съдебен съвет съм назначен за заместник на административния ръководител на Окръжен съд – Разград и изпълнявам тези функции и към настоящия момент. Това ми е позволило да придобия практически познания по организацията на съдебната дейност, управлението на човешките ресурси и взаимодействието с органите на съдебната власт.

В хода на професионалното си развитие съм разглеждал всички видове дела, а след въвеждането на специализация в Окръжен съд – Разград – предимно наказателни дела, което ми дава цялостна представа за функционирането на съда.

## **II. Лична мотивация за заемане на длъжността**

Считам, че професионалният и управленският опит, натрупан в периода 1994–2025 г. като съдия и заместник на административния ръководител, ми дава възможност да допринеса за поддържането и развитието на спокойна и предвидима работна среда, основана на ясни правила, отчетност и справедливо разпределение на натовареността.

Поемането на отговорност за управлението и организация на дейността на съда, наред с изпълнението на задължения като съдия, е предизвикателство за всеки магистрат. В същото време то е неизбежна част от ефективното функциониране на съда. Приемам тази отговорност като възможност за надграждане на вече утвърдени добри практики, в съответствие с очакванията за ефективност, прозрачност и отчетност на съдебната власт.

Доброто познаване на съдиите и съдебните служители в Окръжен съд – Разград, както и в районните съдилища от съдебния район, ми дава увереност, че мога последователно и устойчиво да реализирам поставените цели.

Възприемам ролята на административния ръководител не като йерархична властова позиция, а като координираща и интегрираща функция, основана на открит диалог, доверие и активно взаимодействие между съдиите и съдебните служители.

Основен приоритет в работата на председателя следва да бъде създаването и поддържането на стабилна професионална работна среда, която насърчава колегиалността, ефективната комуникация и екипния подход и създава условия за пълноценно разгръщане на потенциала на всеки член на екипа.

Чрез ясни правила за организация на работата, прозрачност при вземането на управленски решения и гарантиране на равнопоставеността се създават условия за повишаване качеството и срочността на правораздаването и за укрепване на общественото доверие в съда.

Управленската философия, която възприемам като кандидат за административен ръководител на Окръжен съд – Разград, се основава на разбирането за съда като професионална общност, функционираща в ясна нормативна рамка и изискваща, с оглед спецификите на съдебния район и колектива, балансирано и отговорно управление.

Основната цел не е въвеждането на самоцелни или формални промени, а последователното постигане на устойчиви резултати.

В центъра на управленските решения е качеството на правораздаването, а административните процеси и организационните мерки имат поддържаща и обслужваща функция, за да се създадат условия за ефективна работа на съдиите и съдебните служители и да се гарантира тяхната професионална независимост.

Като основни принципи на управлението възприемам:

- **Законност** – стриктно спазване на нормативната уредба, на утвърдената практика и правилата на въведената в съда система за финансово управление и контрол;

- **Колегиалност и диалог** – открита комуникация, участие на общото събрание на съдиите при решаването на въпроси, свързани с организацията на работата;

- **Предвидимост** – последователност при вземането на управленски решения;

- **Отчетност** – мотивирани, обосновани и обявени управленски решения;

- **Ефективност и отговорност** – оптимално използване на наличните човешки и материални ресурси, с оглед постигане на срочно и качествено правораздаване; ясно разпределение на отговорностите и проследимост на извършеното;

- **Устойчивост** – запазване на добрите практики в дейността на съда и осигуряване на приемственост в управлението.

Функцията на административния ръководител е преди всичко координираща и подкрепяща – насочена към създаване на условия, в които магистратите и съдебните служители могат да работят ефективно и спокойно. Чрез умерен и последователен управленски подход се търси баланс между ефективната организация на работа и осигуряването на спокойна професионална среда, да се отговори на обществените очаквания за прозрачност и достъпност и се гарантира независимостта на Окръжен съд Разград.

Усилията ми като административен ръководител ще бъдат насочени към запазване на добрите резултати на съда, своевременно идентифициране на потенциални проблеми и предприемане на превантивни мерки и повишаване на общественото доверие.

### **III. Анализ и оценка на състоянието на Окръжен съд – Разград**

Правилата и процедурите, регламентирани дейността на Окръжен съд – Разград, са систематизирани в Система за финансово управление и контрол. Утвърден е Стратегически план за развитие на съда до 2027 г. и Оперативен план на Окръжен съд – Разград за съответната година. Предвиден е процес на постоянна актуализация.

## 1. Съдебен район

Окръжен съд Разград е част от съдебния район на Апелативен съд Варна.

Съдебният район на Окръжен съд - Разград включва общините Разград, Исперих, Кубрат, Цар Калоян, Лозница, Самуил и Завет. Населението е около 100 000 души.

| Показатели                                                                                | Години  |         |         |         |        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|--------|
|                                                                                           | 2020    | 2021    | 2022    | 2023    | 2024   |
| Население към 31.12. - общо (брой)                                                        | 109 810 | 107 764 | 101 107 | 100 696 | 99 459 |
| Население към 31.12. - мъже (брой)                                                        | 53 467  | 52 358  | 48 508  | 48 301  | 47 655 |
| Население към 31.12. - жени (брой)                                                        | 56 343  | 55 406  | 52 599  | 52 395  | 51 804 |
| Коефициент на естествен прираст (на 1000 души от населението) - ‰                         | -14.2   | -17.3   | -13.4   | -9.7    | -11.5  |
| Среден списъчен брой на наети лица по трудово и служебно правоотношение (брой)            | 25 216  | 24 995  | 25 281  | 25 005  | 25 616 |
| Средна годишна работна заплата на наетите лица по трудово и служебно правоотношение (лв.) | 13 902  | 15 517  | 16 955  | 19 228  | 21 765 |

Анализът на демографските показатели на област Разград показва трайно намаляване на населението, устойчиво отрицателен естествен прираст и процеси на застаряване, които водят до свиване на трудоспособното население. В същото време броят на наетите лица по трудово и служебно правоотношение се запазва относително стабилен, а средната работна заплата нараства, което сочи на наличие на запазена икономическа активност в региона.

Посочените демографски и социално-икономически характеристики определят специфичната среда, в която функционира Окръжен съд – Разград и са от значение за анализа на кадровата обезпеченост и натовареността на съда.

Към 1 януари 2011 г. щатната численост на Окръжен съд – Разград е била 14 съдии, от които един административен ръководител – председател, двама заместник-председатели, девет съдии и двама младши съдии. При население на съдебния район от 125 190 души през 2011 г. в съда са постъпили общо 934 дела, от които 803 са приключени, както следва:

| Вид дела         | Дела за разглеждане | Свършени дела | Брой съдии |
|------------------|---------------------|---------------|------------|
| Наказателни дела | 377                 | 346           | 6          |
| Граждански дела  | 557                 | 457           | 8          |
| Общо             | 934                 | 803           | 14         |

Съпоставянето на тези данни с постъпленията на дела през последните години показва, че въпреки значителното намаляване на населението в съдебния район, обемът и сложността на съдебните производства не намаляват в същата степен.

Тази устойчива тенденция налага извод, че демографските процеси сами по себе си не могат да бъдат единствен определящ фактор при планирането на кадровата обезпеченост и организацията на работа в съда. Акцентът следва да бъде поставен върху ефективната организация на дейността и балансирано разпределение на натовареността.

Съдебният район на ОС Разград включва три районни съдилища – Разград, Исперих и Кубрат.

Районен съд Разград правораздава на територията на общините Разград, Лозница и Цар Калоян. Районен съд Исперих на територията на Община Исперих и Община Самуил. Районен съд Кубрат на територията на Община Кубрат и Община Завет.

## **2. Материална обезпеченост**

### **2.1. Сграден фонд**

Окръжен съд – Разград е настанен в част от масивна триетажна административна сграда, в която се помещават Районен съд – Разград и Областно звено „Охрана“. Сградата е построена през 1953 г. Собственост е

на Община Разград. Стопанисването и управлението на сградата са възложени на Окръжен съд – Разград.

Сградният фонд осигурява условия за осъществяване на правораздавателната и административната дейност, провеждане на съдебни заседания и обслужване на гражданите.

Предприети са мерки за осигуряване на достъп на хора със специфични потребности и има транспортно средство, което осигурява движение по стълбините.

В сградата са предоставени помещения за ползване от прокуратурата, както и отделно помещение, предназначено за адвокати, с което се създават условия за нормалното протичане на съдебния процес и за работа на професионалните участници в него.

Изграден е Център за медиация, който създава допълнителни възможности за алтернативно разрешаване на спорове и подпомага ефективното правораздаване. Центърът за медиация е организиран за съвместно ползване с Районен съд – Разград и представлява важен елемент от усилията за насърчаване на доброволното уреждане на спорове и намаляване на съдебната натовареност.

Съдът разполага и със специализирано помещение за шадящо изслушване на деца – пострадали или свидетели на насилие („Синя стая“), създадено по проект, реализиран в рамките на Българо-швейцарската програма. Наличието на такова помещение осигурява възможност за провеждане на процесуални действия при спазване на съвременните стандарти за защита на правата и психичното здраве на децата.

Поддръжката на материалната база се осъществява от съдебен служител на длъжност „работник поддръжка“.

## **2.2. Компютърна техника и информационни технологии**

Разградски окръжен съд разполага със следната техника в експлоатация: компютърни конфигурации – 41 бр., към част от компютърните конфигурации има поставени непрекъсваеми токозахранващи устройства /UPS/, сървъри - 2 бр., техника за архивиране на данни - 1 бр.; принтери - 23 бр., мултифункционални устройства - 10 бр. и скенери – 4 бр. Всяко работно е осигурено с необходимата техника за изпълнение на служебните задължения.

През 2024 г. са придобити 10 бр. компютърни конфигурации и 2 бр. Xerox VersaLink B7135 и предоставени по договори с ВСС още 12 броя компютърни конфигурации и 10 бр. преносими компютри.

От 7.08.2020 г. делата се образуват в „Единната информационна система на съдилищата“ (ЕИСС). Достъпът до уеб базираната система за централизирано съхранение на дела в електронен формат се осъществява чрез валиден електронен подпис. В системата е вграден модул за случайно разпределение на делата, тя отчита и натовареността на съдиите. Интегрирана е с Единния портал за електронно правосъдие, както и да комуникира с други системи – НАП, НОИ, Единна система за противодействие на престъпността /ЕИСПП/, НБД „Население“ и други. Съдебните служители и магистрати активно ползват осигурените достъпи до други бази данни - Национална база данни “ГРАО”, Агенция по вписвания, Имотен регистър, Уеб порталът за отдалечен достъп до информация за съдебните дела от Апелативен район Варна. Реализирана е връзка с НАП, чрез която се извършват справки за актуално състояние на трудовите договори за конкретни физически лица на база на подадените уведомления в НАП.

Достъпът до електронните съдебни дела на съда в ЕПЕП се осъществява по реда на Правилата за достъп до електронни съдебни дела в ЕПЕП на ВСС.

В Окръжен съд - Разград се използва информационна система за управление на делата - САС „Съдебно деловодство“, която е в експлоатация от 2000 г.

В съда се ползва правно информационен програмен продукт.

Web сайта на Окръжен съд - Разград <https://razgrad-os.justice.bg/> се поддържа в актуално състояние: публикуват се всекидневно постановените съдебни актове, график на заседанията, новини, обяви както и публичните продажби на частните и държавни съдия-изпълнители.

### **3. Кадрова обезпеченост**

#### **3.1. Съдебни състави**

През годините съставът на Окръжен съд – Разград се характеризира с динамика, която се изразява в намаление на щата за съдии и служители, обусловена от демографски процеси, кадрови движения в рамките на

съдебната система и управленски решения на ВСС. В сравнение с предходни периоди се отчита намаляване на утвърдения щат на магистратите, като към 01.01.2011 г. щатът на съда е възлизал на 14 съдии, включително 2 младши съдии, докато към настоящия период утвърдената щатна численост е 10 магистратски длъжности включително един младши съдия.

Това намаляване на щата е резултат от обективни фактори, сред които оптимизация на съдебната карта, намаление на населението в съдебния район и управленски решения, насочени към преразпределение на кадровия ресурс в системата на съдилищата. Въпреки редуцираната численост, съдът запазва функционалност и капацитет, благодарение на високия професионален опит и стабилността на съдийския състав.

#### Щатна численост и заетост (2022–2025 г.)

|                                      | 31.12.2022 | 31.12.2023 | 31.12.2024 | 31.12.2025 |
|--------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Щатна численост – общо</b>        | <b>10</b>  | <b>10</b>  | <b>10</b>  | <b>10</b>  |
| <b>Председател</b>                   | 1          | 1          | 1          | 1          |
| <b>Зам.председател</b>               | 2          | 2          | 2          | 2          |
| <b>Съдии</b>                         | 6          | 6          | 6          | 6          |
| <b>Младши съдия</b>                  | 1          | 1          | 1          | 1          |
|                                      |            |            |            |            |
| <b>Реално заети длъжности – общо</b> | <b>9</b>   | <b>9</b>   | <b>8</b>   | <b>7</b>   |
| <b>Председател</b>                   | 1          | 1          | 1          | 1          |
| <b>Зам.председател</b>               | 2          | 2          | 2          | 2          |
| <b>Съдии</b>                         | 5          | 5          | 5          | 3          |
| <b>Младши съдия</b>                  | 1          | 0          | 0          | 1          |

През периода 2021–2025 г. в кадровата обезпеченост на Окръжен съд – Разград се наблюдава динамика, обусловена от незаети щатни бройки, продължителни отсъствия и кадрови промени, което наложи прилагането на организационни решения за обезпечаване на нормалното функциониране на съда.

Поради това, че през цялата 2021 г. е незает щат за длъжността „съдия“ в Наказателно отделение и поради продължително отсъствие на съдия от Наказателно отделение, за обезпечаване на дейността на Наказателно

отделение, от 15.02.2021 г. /до 31.01.2024 г./ на незаетия щат е командирован в Окръжен съд - Разград съдия от Районен съд - Търговище.

За периода 03.06.2021 г. – 03.06.2022 г. съдия Ирина Ганева е избрана от Пленума на ВКС за допълване състава на постоянно действащата Комисия по атестирането и конкурсите към СК. От 12.10.2021 г. на мястото на съдия Ганева в Окръжен съд – Разград, поради намаления състав на Гражданско отделение, е командирован съдия от Районен съд - Разград. Към 11.10.2021 г. щатната численост на съдиите в отделението е 5 щ. бр., от които реално заети 4 щ. бр.

През 2022 г. съдия от Гражданско отделение е освободен от длъжност поради навършване на пенсионна възраст.

На 01.12.2022 г. на незаетата щатна бройка за длъжност „съдия“ в Наказателно отделение, с решение на Съдийската колегия на Висшия съдебен съвет по Протокол № 42/8.11.2022 г. постъпи съдия Чолакова. След решение на общото събрание на съдиите в Окръжен съд – Разград, съдия Чолакова е разпределена в Гражданско и търговско отделение, а съдия Пламен Драганов в Наказателно отделение.

За обезпечаване дейността на гражданско отделение е командирована съдия Цветалина Дочева от Районен съд – Разград от 1.04.2024 г.

През 2025 г. съдия Христов спечели конкурс за преместване в Окръжен съд – Шумен и от 01.07.2025 г. е съдия в Окръжен съд – Шумен.

#### Състав на съда към 2025 г.

Съдийският състав на Окръжен съд – Разград се характеризира с продължителен професионален опит, значителен юридически и магистратски стаж, като всички съдии притежават ранг „ВКС/ВАС“. Това е основа за качествено правораздаване и устойчивост на съда.

| Име и фамилия       | Ранг    | Юридически стаж | Магистратски стаж |
|---------------------|---------|-----------------|-------------------|
| Лазар Мичев         | ВКС/ВАС | 32              | 31                |
| Анелия Йорданова    | ВКС/ВАС | 35              | 32                |
| Емил Стоев          | ВКС/ВАС | 32              | 31                |
| Валентина Димитрова | ВКС/ВАС | 35              | 33                |
| Ирина Ганева        | ВКС/ВАС | 29              | 23                |

| Име и фамилия     | Ранг     | Юридически стаж | Магистратски стаж |
|-------------------|----------|-----------------|-------------------|
| Светлана Чолакова | ВКС/ВАС  | 28              | 27                |
| Петя Колева       | Мл.съдия | 3               |                   |

Съдиите са разделени в две отделения – наказателно и гражданско и търговско отделение, съответно в наказателно – съдия Мичев, съдия Стоев и съдия Чолакова и в гражданско и търговско отделение – съдия Йорданова, съдия Димитрова, съдия Ганева, съдия Дочева (командирана от РС Разград) и мл.съдия Колева.

Определени със заповеди са постоянен въззивен наказателен състав и два постоянни въззивни граждански състава. Наличният щат и заетите щатни бройки не предоставят други възможности.

Работата на съдиите подпомага един съдебен помощник.

#### • **Натовареност и разпределение на делата**

Окръжен съд Разград е с натоварване, сходно с това на останалите окръжни съдилища от района на Апелативен съд Варна. Данните за предходни години сочат устойчиви постъпления.

| година | Брой дела за разглеждане | Брой свършени дела | Отработени човекомесеци | Действителна натовареност |                     |
|--------|--------------------------|--------------------|-------------------------|---------------------------|---------------------|
|        |                          |                    |                         | Към делата за разглеждане | Към свършените дела |
| 2022   | 861                      | 754                | 96                      | 8,97                      | 7,85                |
| 2023   | 989                      | 872                | 95                      | 10,41                     | 9,18                |
| 2024   | 1077                     | 960                | 93                      | 11,58                     | 10,32               |

При оценка на натовареността следва да се отчете, че предвид намаления щат, наличието на незаети щатни бройки и отсъствие на съдии,

се налага по-често участие в съдебни заседания. Поради ограничения брой наказателни съдии се налага участие на съдии от гражданско отделение в дела по чл. 243, ал. 8 НПК, за да се осигури необходимия състав при последващо разглеждане на делото. Такова участие се налага и при невъзможност да се сформира състав по въззивни дела. Налага се участие на съдии от наказателно отделение по граждански дела, когато не може да бъде сформирован съдебен състав.

| ВИДОВЕ ДЕЛА         | 2023        |            |                | 2024        |            |                | 2025        |             |                |
|---------------------|-------------|------------|----------------|-------------|------------|----------------|-------------|-------------|----------------|
|                     | не свършили | постъпили  | за разглеждане | не свършили | постъпили  | за разглеждане | не свършили | постъпили   | за разглеждане |
| наказателни дела I  | 14          | 383        | 397            | 10          | 321        | 331            | 18          | 285         | 303            |
| наказателни дела II | 12          | 88         | 100            | 5           | 99         | 104            | 12          | 110         | 122            |
| граждански дела I   | 50          | 87         | 137            | 54          | 108        | 162            | 42          | 148         | 190            |
| търговски дела      | 11          | 50         | 61             | 13          | 39         | 52             | 12          | 61          | 73             |
| фирмени дела        |             |            | 0              |             | 1          | 1              |             | 0           |                |
| граждански II       | 20          | 274        | 294            | 35          | 392        | 427            | 32          | 459         | 491            |
| <b>Всичко</b>       | <b>107</b>  | <b>882</b> | <b>989</b>     | <b>117</b>  | <b>960</b> | <b>1077</b>    | <b>116</b>  | <b>1063</b> | <b>1179</b>    |

Натовареността не следва да се оценява единствено количествено, а и от организационна гледна точка, тъй като при ограничен кадрови ресурс съществува риск от затруднено планиране, натрупване на съдебни заседания и повишено натоварване на съдии извън основната им специализация.

### 3.2. Съдебни служители

Съдебните служители представляват ключов елемент от функционирането на съда, като тяхната професионална подготовка, опит и

ангажираност имат пряко отражение върху сročността и качеството на правораздавателната дейност.

Утвърденият щат на съдебните служители в Окръжен съд – Разград е 25 бр. щатни длъжности.

**I. Ръководни длъжности – 2 бр.**

- Съдебен администратор - 1
- Главен счетоводител – 1

**II. Специализирана администрация – 15 бр.**

- Съдебен помощник – 1
- Съдебни секретари – 4
- Съдебни деловодители – 7
- Призовкари – 3

**III. Обща администрация – 3 бр.**

**A. „Експертни длъжности в обща администрация“ - 2**

- Системен администратор – 1
- Връзки с обществеността – 1

**B. „Обща администрация“ – 1**

- Човешки ресурси - 1

**IV. Технически длъжности – 5 бр.**

- Касиер – 1
- Работник поддръжка сгради - 1
- Шофьор - 1
- Куриер-чистач – 2.

Специализираната съдебната администрация включва следните длъжности и звена: съдебен помощник, съдебни секретари, съдебни деловодители и звено „Връчване на призовки и съдебни книжа” - общо за Районен и Окръжен съд.

Общата администрация на съда включва: съдебен администратор, главен счетоводител, системен администратор, връзки с обществеността, човешки ресурси.

Работата на съда се подпомага и от технически длъжности – работник поддръжка сгради, шофьор и двама куриер/чистачи.

Съдебните служители в Окръжен съд – Разград са със значителен професионален опит и добра институционална култура, което е съществен фактор за устойчивост и качество на правораздавателната дейност. Натрупаните знания и практическа компетентност осигуряват ефективно администриране на делата, спазване на процесуалните срокове и нормалното протичане на съдебните производства.

Новопостъпилите съдебни служители в специализираната администрация през последните години са придобили опит в други органи на съдебната власт, което допринася за бързото им включване в работния процес. Това създава предпоставки за приемственост, обмен на добри практики и поддържане на високи професионални стандарти.

Същественият принос на съдебните служители за сръчността и качеството на правораздаването се изразява както в пряката им работа по администриране на делата, така и в добрата координация със съдиите, което им позволява да съсредоточат усилията си върху правораздавателната дейност.

С оглед запазване на постигнатите добри резултати и устойчивостта на съдебната дейност, трябва да бъдат насочени усилия за поддържане на мотивацията и професионалното развитие на съдебните служители.

#### **4. Правораздавателна дейност**

Окръжен съд – Разград осъществява правораздавателната си дейност при ограничен кадрови ресурс, като чрез гъвкави организационни решения се поддържа нормалното функциониране на съда. Това обуславя необходимост от целенасочени управленски мерки, насочени към поддържане и развитие на създадената вътрешна организация, подкрепа чрез облекчаване на процеси по администриране на делата, максимално

използване на дигитални инструменти за рутинни задачи, без компромис с качеството и сročността на правораздаването.

### Движение на делата.

#### Наказателни дела.

| ВИДОВЕ ДЕЛА | 2022       |            |            | 2023       |            |            | 2024       |            |            |
|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|             | Свършени   | до 3 мес.  | % до 3мес  | Свършени   | до 3 мес.  | % до 3мес  | Свършени   | до 3 мес.  | % до 3мес  |
| НОХД        | 39         | 34         | 87%        | 42         | 34         | 81%        | 28         | 22         | 79%        |
| АНД         | 3          | 3          | 100%       | 3          | 3          | 100%       | 1          | 1          | 100%       |
| ЧНД         | 218        | 217        | 100%       | 342        | 340        | 99%        | 284        | 284        | 100%       |
| ВНОХД       | 48         | 21         | 44%        | 41         | 24         | 59%        | 30         | 26         | 87%        |
| ВХЧХД       | 11         | 8          | 73%        | 11         | 7          | 64%        | 13         | 10         | 77%        |
| ВАНД        | 7          | 7          | 100%       | 6          | 5          | 83%        | 1          | 1          | 100%       |
| ВЧНД        | 32         | 32         | 100%       | 37         | 37         | 100%       | 48         | 46         | 96%        |
| <b>Общо</b> | <b>358</b> | <b>322</b> | <b>90%</b> | <b>482</b> | <b>450</b> | <b>93%</b> | <b>405</b> | <b>390</b> | <b>96%</b> |

#### Граждански и търговски дела.

| ВИДОВЕ ДЕЛА               | 2022       |            |            | 2023       |            |            | 2024       |            |            |
|---------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                           | Свършени   | до 3 мес.  | % до 3мес  | Свършени   | до 3 мес.  | % до 3мес  | Свършени   | до 3 мес.  | % до 3мес  |
| Граждански дела I         | 109        | 48         | 44%        | 83         | 39         | 47%        | 120        | 70         | 58%        |
| Търговски дела            | 42         | 29         | 69%        | 48         | 38         | 79%        | 39         | 30         | 77%        |
| Фирмени дела              | 0          | 0          | 0%         | 0          | 0          | 0%         | 1          | 1          | 100%       |
| Граждански и търговски II | 245        | 224        | 91%        | 259        | 242        | 93%        | 395        | 368        | 93%        |
| <b>Всичко</b>             | <b>396</b> | <b>301</b> | <b>76%</b> | <b>390</b> | <b>319</b> | <b>82%</b> | <b>555</b> | <b>469</b> | <b>85%</b> |

Постигнатите резултати са индикатор за отговорната работа на съдиите и съдебните служители и за ефективната вътрешна организация. Същевременно следва да продължи системното наблюдение на сročността

на приключване на съдебните производства и при необходимост да се предприемат допълнителни мерки за ускоряване на производствата.

Съдебните актове се постановяват в законоустановените срокове. Извършват се редовно проверки за спазването на сроковете.

#### Резултати от обжалване по наказателни дела

| Вид дела            | 2022      |           |          |          |            | 2023      |           |          |          |            | 2024      |           |          |          |            |
|---------------------|-----------|-----------|----------|----------|------------|-----------|-----------|----------|----------|------------|-----------|-----------|----------|----------|------------|
|                     | Обжалвани | Върнати   | Отменени | Изменени | Потвърдени | Обжалвани | Върнати   | Отменени | Изменени | Потвърдени | Обжалвани | Върнати   | Отменени | Изменени | Потвърдени |
| Наказателни дела I  | 14        | 23        | 5        | 6        | 12         | 25        | 22        | 4        | 4        | 14         | 18        | 25        | 4        | 7        | 14         |
| Наказателни дела II | 3         | 3         | 0        | 0        | 3          | 4         | 3         | 1        | 0        | 2          | 5         | 4         | 3        | 0        | 1          |
| <b>Всичко</b>       | <b>17</b> | <b>26</b> | <b>5</b> | <b>6</b> | <b>15</b>  | <b>29</b> | <b>25</b> | <b>5</b> | <b>4</b> | <b>16</b>  | <b>23</b> | <b>29</b> | <b>7</b> | <b>7</b> | <b>15</b>  |

#### Резултати от обжалване граждански и търговски дела

| Вид дела          | 2022       |           |           |           |            | 2023      |            |           |           |            | 2024      |            |           |           |            |
|-------------------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|
|                   | Обжалвани  | Върнати   | Отменени  | Изменени  | Потвърдени | Обжалвани | Върнати    | Отменени  | Изменени  | Потвърдени | Обжалвани | Върнати    | Отменени  | Изменени  | Потвърдени |
| Граждански дела I | 49         | 20        | 7         | 5         | 8          | 39        | 62         | 14        | 16        | 32         | 48        | 47         | 11        | 12        | 24         |
| Търговски дела I  | 17         | 27        | 4         | 5         | 18         | 13        | 12         | 4         | 2         | 6          | 15        | 19         | 4         | 4         | 11         |
| ГД II и ТД II     | 44         | 46        | 6         | 1         | 39         | 41        | 37         | 9         | 1         | 27         | 36        | 35         | 5         | 5         | 25         |
| <b>Всичко</b>     | <b>110</b> | <b>93</b> | <b>17</b> | <b>11</b> | <b>65</b>  | <b>93</b> | <b>111</b> | <b>27</b> | <b>19</b> | <b>65</b>  | <b>99</b> | <b>101</b> | <b>20</b> | <b>21</b> | <b>60</b>  |

Резултатите сочат добро качество на съдебните актове, устойчиво ниво на качество на правораздаването, отсъствие на системни проблеми и трайни негативни тенденции. Правят се периодично анализи и обобщения на отменените актове.

## **Резултати от проверки в Окръжен съд Разград.**

В докладите, изготвени след извършени проверки от Апелативен съд Варна, в предходни години, се сочи много добра работа на съдилищата по наказателни дела и няма отправени конкретни препоръки по насрочване, разпределяне и приключване на делата. Както и традиционна висока ефективност и качество на правораздаването по граждански и търговски дела.

В ОС Разград са извършвани проверки от ИВСС по граждански и наказателни дела.

В акт за резултати от извършена планова проверка от ИВСС през 2021 г. по граждански и търговски дела е констатирана много добра организация и ефективен контрол на административната дейност и дейността по образуване, движение и приключване на гражданските и търговски дела. Установено е, че съдиите полагат усилия и изпълняват задълженията си отговорно и професионално. Нарушения и съществени пропуски не са констатирани. Отбелязано е и усърдието на съдебните служители при изпълнение на задълженията им.

В акт за резултати от извършена планова проверка от ИВСС през 2024 г. по наказателни дела е констатирана много добра организация на административната дейност и максимално оптимизиран процес на обслужване на гражданите. Дадена е отлична оценка на организацията по образуване, движение и приключване на делата. Не е констатирано безпричинно забавяне и отлагане на делата. Отчетен е много добър общ резултат като качество на съдебните актове.

## **5. Връзки с обществеността. Медийна политика**

Съдът осъществява дейността си при спазване на принципите на прозрачност, публичност и равен достъп до информация, като провежда последователна и отговорна медийна политика, насочена към утвърждаване на общественото доверие в съдебната власт.

На официалната интернет страница на съда своевременно се публикува актуална информация, свързана с дейността на съда, включително:

- новини и съобщения от обществен интерес;

- информация за предоставяните електронни услуги;
- обяви, съобщения и протоколи от конкурсни процедури за назначаване на съдебни служители;
- графици за провеждане на открити съдебни заседания;
- вътрешни правила, утвърдени образци и бланки.

Част от тази информация се оповестява и чрез информационни табла в сградата на съда.

Вътрешната комуникация се подпомага чрез вътрешна мрежа от споделени папки, в която се публикуват:

- заповеди, вътрешни правила и указания;
- покани за събития, обучения и работни срещи;
- актове, писма и указания на Висшия съдебен съвет, Министерството на правосъдието и други институции.

Използването на тази вътрешна електронна среда улеснява обмена на информация, повишава оперативността и допринася за по-добра координация.

Като част от политиката за отвореност към обществото и правно образование, ежегодно се организират „Дни на отворени врати“. В рамките на тези инициативи се провеждат информационни кампании и конкурси за ученици – за разказ, есе, рисунка, компютърна графика и колаж. След приключване на конкурсите в сградата на съда се открива изложба с ученически творби и се организира церемония по награждаване на отличените и участниците, което допринася за повишаване на правната култура и интереса на младите хора към съдебната система.

### **III. Представяне на дейността на районните съдилища в съдебния район**

В Районен съд – Разград са налични осем щатни бройки за съдии всички са заети.

В Районен съд – Исперих са налични три шатни бройки за съдии, от които две заети, след като съдия от РС Исперих, след конкурс, встъпи като адм.ръководител на РС Кубрат.

В Районен съд – Кубрат са налични три шатни бройки за съдии и всички са заети.

### Дела за разглеждане в районните съдилища от Разградския съдебен окръг

(2023–2024 г.)

| Районен съд  | 2023 г. – несвършени | 2023 г. – дела за разглеждане | 2024 г. – несвършени | 2024 г. – дела за разглеждане |
|--------------|----------------------|-------------------------------|----------------------|-------------------------------|
| РС – Разград | 358                  | 3 417                         | 321                  | 3 500                         |
| РС – Исперих | 209                  | 1 381                         | 150                  | 1 316                         |
| РС – Кубрат  | 68                   | 1 204                         | 82                   | 1 363                         |
| Общо         | 635                  | 6 002                         | 553                  | 6 179                         |

Може да се направи извод за запазване на общата натовареност на районните съдилища в съдебния окръг при едновременно намаляване на броя на несвършените дела, което е показател за ефективна организация на работа и стабилност на съдебната дейност.

### Действителна натовареност на районните съдилища – 2023 г.

(брой дела на съдия)

| Районен съд  | Към дела за разглеждане | Към свършени дела |
|--------------|-------------------------|-------------------|
| РС – Разград | 44,36                   | 37,21             |
| РС – Исперих | 36,56                   | 31,08             |
| РС – Кубрат  | 37,86                   | 34,86             |
| Средно       | 39,61                   | 35,26             |

### Действителна натовареност на районните съдилища – 2024 г.

(брой дела на съдия)

| Районен съд   | Към дела за разглеждане | Към свършени дела |
|---------------|-------------------------|-------------------|
| РС – Разград  | 44,36                   | 40,21             |
| РС – Исперих  | 46,99                   | 41,88             |
| РС – Кубрат   | 40,13                   | 37,40             |
| <b>Средно</b> | <b>44,01</b>            | <b>39,95</b>      |

Налице е увеличение на новопостъпилите дела и намаляване на несвършените производства, което сочи на запазване на добра организация на работа при нарастващ обем дейност.

### **Наказателни дела**

През 2024 г. общият брой на наказателните дела за разглеждане в районните съдилища е 1461, при 1426 дела за 2023 г. и 1573 дела за 2022 г. От тях 130 дела са останали несвършени от предходната година, при 162 за 2023 г. и 190 за 2022 г., което показва трайна тенденция към намаляване на висящите наказателни производства.

Новопостъпилите наказателни дела през 2024 г. са 1331, при 1264 за 2023 г. и 1383 за 2022 г. Най-голям дял от наказателните дела за разглеждане е концентриран в Районен съд – Разград (843 дела), следван от Районен съд – Кубрат (341 дела) и Районен съд – Исперих (277 дела).

Показателите за срочност при наказателните дела са много добри. През 2024 г. в двумесечен срок са постановени съдебни актове по наказателни дела в размер на 99,60% в Районен съд – Разград, 99,56% в Районен съд – Исперих и 98% в Районен съд – Кубрат.

В Районен съд – Разград наказателните дела се разглеждат от трима съдии, докато в останалите съдилища специализация не е възможна поради ограничения щат.

### **Граждански дела**

През 2024 г. общият брой на гражданските дела за разглеждане в районните съдилища е 4718, от които 423 са останали несвършени от предходната година, а 4295 са новопостъпили. По съдилища разпределението е както следва: 2657 дела в Районен съд – Разград, 1039 дела в Районен съд – Исперих и 1022 дела в Районен съд – Кубрат.

Броят на несвършените граждански дела намалява спрямо предходните години (473 за 2023 г. и 469 за 2022 г.), въпреки нарастването на новопостъпилите дела. През 2024 г. в тримесечен срок са приключили 3946 граждански дела, което представлява увеличение с 1% спрямо 2023 г.

По отделни съдилища се отчита следната динамика при делата, приключени в тримесечен срок: в Районен съд – Исперих делът им нараства до 90% през 2024 г., при 87% за 2023 г. и 82% за 2022 г., а в Районен съд – Кубрат се запазват устойчиво високи нива – 96% за 2024 г., при 97% за 2023 г. и 95% за 2022 г.

Показателите за срочност при постановяване на съдебни актове по граждански дела също са високи – 100% в Районен съд – Разград, 99% в Районен съд – Кубрат и 91,26% в Районен съд – Исперих.

Анализът на данните показва стабилна и ефективна организация на работа в районните съдилища от съдебния район на Окръжен съд – Разград, характеризираща се с добра срочност на правораздавателната дейност, намаляване на несвършените производства и устойчиво качество на съдебните актове.

При ежегодните проверки от ОС Разград и в годишните отчетни доклади работата на районните съдилища е оценявана като много добра.

#### **IV. Цели и мерки за постигането им**

##### **1. По отношение на дейността по правораздаване**

Пред Окръжен съд – Разград стоят общите предизвикателства, характерни за функционирането на съдебната система, свързани с гарантиране на качествено, ефективно и своевременно правораздаване, повишени обществени очаквания и динамична нормативна среда. В този контекст основен управленски приоритет е поддържане на ясна и функционална вътрешна организация, която намалява административните забавяния и подпомага концентрацията върху правораздавателната дейност.

При относително стабилен обем на постъпващите дела и сложност на част от производства, както и ограничен кадрови ресурс, необходимостта от целенасочени управленски мерки не предполага количествено

разширяване на капацитета, а оптимизиране на вътрешната организация на работа и управлението на натовареността.

## **2.1. Осигуряване на качествено, ефективно и в разумни срокове правораздаване**

### **Вътрешна организация на работа**

Ефективната вътрешна организация е фактор за спазване на разумните срокове и поддържане на високо качество на съдебните актове. В тази насока усилията ще бъдат насочени към:

- координация между съдии и съдебна администрация чрез уеднаквяване на работните процедури и срокове за изпълнение;
- използване в максимална степен на електронни инструменти и системи за подпомагане на организацията и контрол на сроковете;
- правила за насрочване и планиране на съдебните заседания, с цел предотвратяване на неоправдани отлагания и дублиране на заседания;
- обсъждане и при необходимост въвеждане на работа в устойчиви екипи за определен период от време, включващи съдебен състав и служители, с цел подобряване на екипността, координацията, ефективността при администрирането и движението на делата.

### **Ефективно използване на статистически данни и управление на натовареността**

Ще продължи ефективното използване на статистическите данни за дейността на съда, като инструмент за вземане на информирани управленски решения, планиране на ресурсите и упражняване на контрол. Статистиката се използва като средство за своевременно идентифициране на организационни рискове и оценка на ефекта от предприетите мерки. Управлението на натовареността се основава на обективен анализ на действителния обем и сложност на разглежданите дела. В тази насока ще се прилагат следните подходи:

- анализ на данните за постъпващите, висящите и приключените дела по видове, съдебни състави и отчетни периоди, с оглед установяване на тенденции в натовареността и динамиката на делата;
- използване на статистическите показатели при планиране на насрочванията, разпределението на делата и организацията на

работата с цел равномерно натоварване и оптимално използване на наличния ресурс;

- съпоставяне на текущите данни с резултатите от предходни отчетни периоди за оценка на ефекта от предприетите управленски мерки;
- преглед на статистическите данни във връзка със спазването на срокове и движението на делата и формулиране на предложения за организационни подобрения и корективни действия, които при необходимост се обсъждат от общото събрание на съдиите.

**Качество на правораздавателната дейност – запазване и надграждане на постигнатите резултати.**

#### **Вътрешна професионална координация и обмен на добри практики**

Използване на колегиалния диалог като средство за повишаване качеството на правораздаването, чрез провеждане на периодични вътрешни обсъждания по въпроси с принципно значение, дискусии по сложни, нови или противоречиви правни проблеми, възникнали в практиката.

Организиране на регионални обучения.

#### **Анализ на отменените и изменените съдебни актове**

Систематичен преглед на резултатите от въззивния и касационния контрол, насочен към установяване на тенденции и повтарящи се проблеми. Използване на анализа като основа за планиране на обучения и мерки за повишаване на квалификацията.

#### **Вътрешен сайт**

Осигуряване на достъп чрез вътрешен интранет сайт на съда до:

- обобщения и анализи на отменените и изменените съдебни актове на Окръжен съд – Разград, систематизирани по години, видове дела и правни въпроси;
- подбор на съдебни актове с принципно значение и добри практики;
- структурирани материали по приложението на основни законови разпоредби, включително анализи на проблемни текстове от закона, поставени от практиката;

- материали от проведени обучения, семинари и квалификационни форми (презентации, анализи, обобщения, методически бележки), с цел устойчиво използване на придобитите знания и тяхното прилагане в практиката.

Създаването на Интранет база данни за вътрешно ползване от съдиите и съдебната администрация може да доведе до повишаване на качеството и последователността на правораздавателната дейност и ефективна връзка между практика, анализ и обучение.

За целта би могла да се използва съществуваща вътрешна ИТ инфраструктура, стандартни уеб или файлови решения, администриране от обучен съдебен служител или системния администратор, което означава че би имало минимални или нулеви допълнителни разходи.

Основното съдържание на базата данни би било:

- обобщения и анализи на отменени и изменени съдебни актове на ОС – Разград, систематизирани по години и видове дела;
- подбор на съдебни актове с принципно значение и добри практики;
- тематични анализи по прилагането на ключови и проблемни законови разпоредби;
- материали от проведени обучения, семинари и квалификационни форми (презентации, резюмета, методически бележки);
- вътрешни правила, указания, анализи и други документи;
- наръчници.

## **Примерна структура на интранет сайт**

### **1. Съдебна практика**

- /Наказателни дела
- /Граждански дела
- /Търговски дела

### **2. Анализи и обобщения**

- /Анализ на отменени и изменени актове
- /Годишни обобщения (по години)
- /Тематични анализи (по правни въпроси)

### **3. Законодателство и прилагане**

- /Проблемни текстове
- /Съдебна практика по конкретни разпоредби
- /Становища, указания

#### **4. Обучения и квалификация**

- /Обучения – НИП
- /Вътрешни обучения и семинари
- /Материали от участия в конференции

#### **5. Вътрешни правила и документи**

- /Вътрешни правила
- /Наръчници и указания
- /Актуализации и изменения

#### **6. Среда за комуникация.**

##### **Индексиране и достъп:**

- етикети за бързо търсене – година, вид дело, правен въпрос, законова разпоредба;
- вътрешна търсачка по ключови думи и тагове;
- достъп на ниво „четене“ за всички магистрати и служители;
- ограничени права за въвеждане и актуализация.

#### **Съдебната администрация**

Работата на съдебната администрация има пряко отражение върху сročността и качеството на правораздавателната дейност и съществено значение за общественото възприятие за ефективността, прозрачността и авторитета на съдебната система. Качеството на обслужването на гражданите следва да отговаря на принципите на равнопоставеност и достъпност, като осигурява реализиране на процесуалните права. В този контекст усилията са насочени към създаване и поддържане на добре организирана и ориентирана към потребностите на гражданите администрация, с цел:

- осигуряване на равен и своевременен достъп на страните до информация за движението на делата, съдебните актове и насрочените заседания, стриктно спазване на изискванията за защита на личните данни;

- поддържане на ясна организация на обслужването на гражданите обявена на място и чрез електронните канали на съда;
- използване в максимална степен на възможностите на електронното правосъдие за подаване на документи, справки и получаване на информация, с цел намаляване на административната тежест за страните;
- прилагане на ясни вътрешни правила и процедури;
- поддържане на учтиво, коректно и професионално обслужване от страна на съдебните служители;
- своевременно идентифициране и отстраняване на организационни затруднения при обслужването, включително чрез анализ на постъпили сигнали, жалби и предложения;
- поддържане на актуална и достъпна информация на място и чрез електронните канали на съда относно работното време, контактите, процедурите и предоставяните услуги.

### **Изследване и управление на натовареността на съдебните служители. Измерване на труда и срочността на изпълнение**

Ефективното функциониране на съда е пряко зависимо от равномерната и обективно оценена натовареност на съдебната администрация. В условията на ограничен кадрови ресурс и нарастващи изисквания към качеството, срочността и дигитализацията на съдебните услуги, управлението на човешките ресурси следва да се основава на реални данни и системно наблюдение на изпълняваните дейности.

#### **Анализ и изследване на натовареността**

Ще се ползва периодичен вътрешен анализ на натовареността на съдебните служители, който да отчита количествените и качествените характеристики на труда, като се положат усилия да се съберат данни за броя и вида на извършваните действия (деловодни операции, изготвени справки, обработени книжа, призовавания, вписвания, обслужване на граждани), при отчитане на времето, необходимо за различните дейности (участие в съдебни заседания, административни и организационни задачи и др.); съпоставка между натовареността на отделните длъжности, с оглед установяване на дисбаланси; анализ на влиянието на отсъствия, командироване и незаети щатни бройки върху общата натовареност.

#### **Наблюдение на срочността и качеството на изпълнение**

С цел повишаване на предвидимостта и устойчивостта на административната дейност ще се прилагат ясни и обективни показатели за срочност, съобразени със спецификата на отделните дейности:

- спазване на срокове за обработка и движение на делата;
- срочност при изготвяне на съдебни протоколи;
- навременно призоваване и връчване на съдебни книжа;
- своевременно обслужване на граждани и институции.

Целта е ранно идентифициране на системни затруднения и организационни дефицити и мерки за подпомагане на служителите.

### **Измерване и оценка на труда**

Комплексен подход към оценката на труда на съдебните служители, който включва количествени индикатори – обем на извършената работа за отчетен период, качествени индикатори – точност на изпълнението, липса на повторни корекции и пропуски и отчита участие в допълнителни дейности – обучения, подпомагане на колеги и др.

Този подход има за цел да подпомага вземането на решения, свързани с разпределение на задачите, необходимост от обучение, вътрешна реорганизация или мотивиращи мерки. Те могат да бъдат преразпределяне на функции и задачи при установена трайна неравномерност, оптимизиране на документооборота, обучение.

## **2. По отношение на материалната база**

### **2.1. Поддържане и оптимизация**

Материалната база на съда представлява споделена съдебна сграда, чието стопанисване и поддържане изисква координиран, рационален и планиран подход, съобразен с наличния ресурс и с нарастващите функционални изисквания към съдебната дейност. Тя осигурява условия за работа на съдиите и съдебните служители и относително достъпна среда. Наред с това съществува потенциал за подобрения, насочени към повишаване на енергийната ефективност, подобряване на достъпността и създаване на по-комфортни условия за участниците в съдебните производства.

Предприемането на конкретни действия, включително реализация на изготвени проекти за ремонт и модернизация, е пряко обусловено от бюджетните възможности и от приоритетите, определени на друго институционално ниво. Тези подобрения не са безусловно необходими за функциониране на съда, но тяхната реализация би допринесла за

повишаване качеството на работната среда и за по-висока удовлетвореност на гражданите и участници в процеса.

Основен управленски приоритет е поддържането на сградния фонд в състояние, гарантиращо сигурност, достъпност и нормални условия на труд, чрез:

- текуща профилактика и навременни ремонти, насочени към предотвратяване на амортизация и аварийни ситуации;
- оптимално използване на наличните помещения, включително функционално разпределение, съобразено със спецификата на съдебните състави и движението на граждани;
- поддържане на подходяща работна среда осигуряване на безопасни и здравословни условия на труд;
- координирана комуникация със собственика и останалите институции, ползващи сградата, с цел планиране и приоритизиране на необходимите дейности по поддръжката.

Усилията са насочени към постепенно подобряване на работната среда чрез реалистични мерки, съобразени с финансовите възможности.

Осигуряването на безопасни и здравословни условия на труд, както и ергономията на работните места, представляват съществена част от материалните предпоставки за ефективно функциониране на съда. С оглед спецификата на съдебната дейност, която включва продължителна работа с компютърна техника, работа с обемна документация и високо ниво на концентрация, следва да се поддържат и надграждат мерки за създаване на подходяща работна среда, насочени към подобряване качеството на работа и дългосрочната работоспособност на съдиите и съдебните служители.

## **2.2. Дигитална среда и техническа обезпеченост**

Развитието на дигиталната среда и техническата обезпеченост е ключов фактор за функционирането на съда в съвременните условия, с оглед на повишените административни изисквания и ограничения човешки ресурс. Това е необходимост за постигане на ефективност, предвидимост и прозрачност на съдебната дейност.

В този смисъл приоритетите включват:

- поддържане и обновяване на наличната компютърна и периферна техника в степен, позволяваща безпроблемна работа със специализираните информационни системи на съдебната власт;

- насърчаване на дигиталната грамотност на съдебните служители и създаване на условия за по-ефективно използване на електронните инструменти в ежедневната работа;
- изграждане и поддържане на вътрешен интранет сайт на съда, предназначен за централен достъп до вътрешни правила, заповеди, утвърдени практики, образци на документи и актуална организационна информация.

Чрез въвеждането на вътрешна интранет платформа се цели стандартизиране на вътрешните процеси, уеднаквяване на прилаганите правила и практики и ограничаване на разминаванията, произтичащи от непълен обмен на информация. Това създава предпоставки за по-лесна ориентация на новоназначени служители и по-ефективно прилагане на вътрешните актове на съда, съответно по-голяма предвидимост в работните процеси.

Целта е технологичните решения да подпомагат подобряването на обслужването, по-добрата организация на вътрешните работни потоци, намаляването на административната натовареност.

Поддържането на материалната база и развитието на дигиталната среда се разглеждат като взаимно свързани и непрекъснати управленски процеси, изискващи баланс между реалните възможности и стратегическите цели на съда, с цел осигуряване на стабилна, функционална и предвидима среда за качествено правораздаване.

### **3. Развитие на човешките ресурси.**

#### **3.1. Повишаване на компетентността, мотивацията и професионализма на съдиите.**

Поддържане и развитие на висок професионален капацитет на съдиите, чрез:

- насърчаване на участието на съдиите в обучения;
- вътрешно споделяне на придобитите знания, чрез представяне на ключови изводи и материали от обученията;
- осигуряване на достъп до материали от проведени обучения чрез интранет база знания, с цел устойчиво използване на натрупаната експертиза;
- подпомагане на специализацията;
- съхраняване и систематизиране на знания, анализи и добри практики в рамките на интранет база знания;

- усилия насочени към намаляване на административната и несвойствена за съдийската дейност натовареност, чрез оптимизиране на вътрешните процеси, по-добро разпределение на функциите и ефективно използване на съдебната администрация, с цел създаване на условия за съсредоточаване на съдиите върху основната им функция – правораздавателната дейност.

### **3.2. Повишаване качеството на работа на съдебната администрация. Мотивация, обучение и организацията на работа на съдебните служители.**

Качеството на правораздаването се определя не само от съдържанието на съдебния акт, но и от всички подготвителни действия, които предхождат неговото постановяване – от постъпването на делото в съда, през организацията и провеждането на съдебните заседания, действията по призоваване, връчване на съдебни книжа и осигуряване на своевременен и равен достъп на страните до делата.

В този смисъл ефективната работа на съдията е пряко зависима от качеството на съдебната администрация, поради което постигането на добри резултати в правораздавателната дейност изисква наличието на образовани, професионално подготвени, дисциплинирани и отговорни съдебни служители.

В тази насока усилията ще бъдат насочени към:

- утвърждаване на професионална и колегиална работна среда, основана на взаимно уважение, диалог и екипност, чрез своевременно обсъждане и разрешаване на организационни въпроси и затруднения;
- създаване и поддържане на ясна организация на работа, отчитаща реалната натовареност на отделните звена и спецификата на изпълняваните функции, с цел избягване на неравномерно разпределение на задачите;
- прилагане на справедлив и балансиран подход при възлагане на допълнителни задачи и отговорности, като се отчитат професионалният опит, текущата натовареност и конкретните компетентности на съдебните служители;
- поддържане на високо професионално ниво на съдебните служители като предпоставка за срочно и качествено правораздаване;

- насърчаване на обучението и повишаването на квалификацията на съдебните служители чрез активно съдействие за участие в организирани обучения;
- организиране на вътрешен обмен на знания и добри практики чрез включване на по-опитни служители в подпомагането и въвеждането на новопостъпилите, с цел по-бърза адаптация и уеднаквяване на работните подходи;
- повишаване на мотивацията чрез яснота в отговорностите и признаване на приноса към общия резултат от дейността на съда.

Целта на тези мерки е повишаване на ефективността на съдебната администрация чрез обучение, ясна организация и мотивираща работна среда, което има пряко и устойчиво отражение върху срочността и качеството на правораздавателната дейност. Предоставяне на качествена и достъпна съдебна услуга води и до повишаване на доверието в дейността на Окръжен съд – Разград.

### **3.3. Осигуряване на устойчива работоспособност, мотивация и професионална удовлетвореност на съдиите и съдебните служители чрез превенция на професионалното прегаряне и поддържане на подкрепяща организационна среда.**

Чрез прилагане на формални и неформални мерки съдът ще съхранява човешкия си капитал като ключов ресурс за качествено, стабилно и предвидимо правораздаване. В тази връзка ще се полагат целенасочени усилия за поддържане на подкрепяща, открита и ефективна вътрешна комуникация.

Наред с провеждането на формални общи събрания, ще се стимулират и неформални работни срещи, които да създават условия за колегиална подкрепа и споделяне на добри практики, както и за обсъждане на въпроси, свързани с работната натовареност, организационните затруднения и възможностите за оптимизация на работния процес. При необходимост ще се използват и анонимни вътрешни анкетни форми с цел идентифициране на общи организационни проблеми и тенденции, без персонализиране и без формални последици.

Ще продължи утвърдената практика за организиране на общи социални инициативи, отбелязване на професионални и календарни празници, честване на юбилеи и провеждане на екскурзии. Тези инициативи имат за цел да създадат неформална среда за общуване, да засилят чувството за принадлежност към институцията и да допринесат за поддържането на позитивна и устойчива организационна култура

Следва да се предвидят и целенасочени обучения, насочени към управление на стреса и повишаване на психическата устойчивост, с участието на външни лектори или чрез утвърдени обучителни формати на Националния институт на правосъдието.

Ще се полагат усилия за ограничаване на излишната административна тежест и за ефективно разпределение на задачите в рамките на съда.

Ще се насърчава и пълноценното ползване на законоустановените почивки и отпуски като елемент от дългосрочното поддържане на професионалната ефективност.

#### **4. Повишаване на обществената оценка за съда. Връзки с обществеността, прозрачност и институционално взаимодействие.**

Повишаване на общественото доверие и обществената оценка за дейността на съда чрез професионална и институционално отговорна комуникация, основана на принципите на прозрачност, достъпност и отчетност, при стриктно отстояване на независимостта на правораздаването. Основна цел е да се повиши информираността за дейността на съда.

Съдът следва да осигури равен и своевременен достъп до информация и да прилага еднакви стандарти за публичност, независимо от обществения или медиен интерес към конкретни дела.

Съдът осъществява връзките с обществеността чрез утвърдени и надеждни канали за официална информация, на първо място чрез официалния интернет сайт на съда, като осигурява своевременно публикуване на:

- новини, свързани с дейността на съда;
- графици за провеждане на открити съдебни заседания;
- съобщения и обяви;
- информация за предоставяните електронни услуги и реда за достъп до тях;

- ясна, точна и коректна информация по дела с обществен интерес – в рамките на процесуалните правила и етичните стандарти.

Информацията се предоставя по начин, който гарантира равнопоставеност на гражданите и медиите, без привилегирован достъп и без селективно оповестяване.

Прозрачността е ключов инструмент за изграждане на доверие. Безспорно е необходимо да се доведат до обществото достиженията, а и трудностите на съда, което ще спомага както за обективна и справедлива оценка на съда, така и за повишаване на правната култура. В този смисъл може да се обсъди и участие на съда в социалните мрежи.

### **Социални мрежи – възможности и ограничения**

В контекста на съвременната комуникационна среда социалните мрежи са допълнителен канал за достигане до обществеността, но същевременно крият рискове. Може да се обсъди създаването на страница във Фейсбук. Но подходът към социалните мрежи следва да бъде внимателно анализиран и ако се възприеме за подходящ, публикациите да се ограничат до споделяне на официална информация, препратки към сайта на съда, обяви за инициативи, дни на отворени врати, образователни кампании; информация за административни услуги и електронен достъп. Да не се допускат коментари по конкретни дела, дискусии или интерактивни формати, които биха могли да се тълкуват като влияние или внушение.

### **Прозрачност и изграждане на доверие**

Съдът е отворен и ще бъде отворен и достъпен за медиите, гражданите и неправителствените организации. Ще създава възможност за представяне пред различни обществени групи на работата на съда, ако е налице такъв интерес. Ще подкрепя мерки, насочени към правната култура на младите хора.

Но в крайна сметка общественото доверие се изгражда устойчиво не само чрез интензивно медийно присъствие, а чрез независимо качествено правораздаване, при ясна, съдържана и професионална комуникация.

### **Отношения с други институции и междуинституционално сътрудничество**

Съдът поддържа и ще поддържа градивен контакт, конструктивни и професионални отношения с институциите, имащи отношения към правораздавателната дейност - прокуратурата; адвокатурата; пробационна служба, органите на МВР и др. без да допуска накърняване на независимостта на съда.

Ще участва в обсъждане на организационни и административни въпроси, в съвместни инициативи с образователен и превантивен характер и обмен на добри практики, без накърняване на институционалната автономия.

Взаимодействие, основано на взаимно уважение, ясно разграничение на правомощията и спазване на принципа на независимост на съда.

## **V. Заключение**

Окръжен съд – Разград е добре функциониращ орган на съдебната власт с устойчиво качество на правораздаването и много добра сročност. Налице е висок професионален капацитет на съдийския състав, характеризиращ се със значителен опит, изградена специализация и продължително функциониращи съдебни състави. Съдът разполага и с ефективна и опитна съдебна администрация, както и с достатъчно добри материални условия за осъществяване на дейността, включително изградена инфраструктура за работа с уязвими лица и за алтернативно разрешаване на спорове – „Синя стая“ и Център за медиация, като допълващи механизми, съответстващи на съвременните стандарти.

Наред с тези положителни характеристики, анализът очертава и обективни затруднения в дейността на съда, свързани както с общите условия, при които работят съдилищата, така и с ограничения кадрови ресурс и незаети щатни бройки, което повишава индивидуалната натовареност и намалява организационния „буфер“ при отсъствия. Допълнително предизвикателство представляват зависимостта от командироване, необходимостта от участие на съдии по дела извън основната им специализация, рискът от повишено натоварване в пикови периоди и затрудненото формиране на съдебни състави при едновременно наличие на отсъствия, отводи или други обективни пречки, предвид малкия брой съдии в отделенията.

Към това се добавя и ескалацията на обществените очаквания, съчетана с натиск при дела с повишен обществен интерес, включително риск от неправилни интерпретации и опити за въздействие върху правораздавателния процес, което налага особено прецизна, съдържана и

еднаква по стандарт комуникация, при стриктно отстояване на независимостта на съда.

Действията на административното ръководство следва да бъдат насочени към оптимизиране на вътрешните процеси, поддържане на колегиална професионална среда и ефективно използване на наличните ресурси. Предложените цели и мерки са ориентирани към надграждане на утвърдените добри практики, повишаване устойчивостта на организацията и създаване на условия за запазване на качествено и срочно правораздаване, при управление, основано на открит диалог, ясни правила, колегиалност и отчетност.

Изложеното в концепцията не изчерпва в детайли всички възможни и необходими мерки, а и средата е динамична и допуска възникване на непредвидени обстоятелства. Представените насоки следва да се развиват в конкретни планирани задачи, срокове и показатели за изпълнение. Считам, че стратегическото управление на съда не е функция на еднолични решения, а резултат от екипна работа – на административния ръководител, съдиите и съдебните служители. Успешното реализиране на управленските цели изисква активно взаимодействие, открит диалог и широка мотивирана подкрепа, които създават условия за своевременно, ефективно и устойчиво прилагане на взетите решения.

Реализирането на предвидените организационни и управленски промени има за цел да поддържа устойчива и ефективна среда за правораздаване, основана на ясно разпределение на отговорностите, екипност и обективно управление на човешките ресурси. Утвърждаването на работен модел „съдия – съдебен секретар – съдебен деловодител“, съчетано със системно наблюдение на натовареността и срочността на изпълнение на задачите, създава предпоставки за по-добра организация на съдебния процес и по-високо качество на съдебната услуга.

Показател за успешното прилагане на концепцията ще бъде удовлетвореността на потребителите на съдебни услуги, измерима чрез намаляване на административните затруднения и по-добра информираност. Съществен критерий за оценка ще бъде и удовлетвореността на съдиите и съдебните служители, изразена в добър работен климат, балансирана натовареност и устойчивост на професионалната мотивация. Обективна външна оценка ще се търси в резултатите от проверки и анализи на по-горните съдилища и Инспектората към Висшия съдебен съвет, както и в данните от статистиката, отразяващи срочността, ефективността и качеството на правораздаването.

С уважение:

Емил Стоев