ДО СЪДИЙСКАТА КОЛЕГИЯ

НА ВИСШИЯ СЪДЕБЕН СЪВЕТ

КОНЦЕПЦИЯ ЗА РАБОТАТА КАТО АДМИНИСТРАТИВЕН РЪКОВОДИТЕЛ

НА АДМИНИСТРАТИВЕН СЪД - ПЛОВДИВ

На Мария Илиева Златанова,

Съдия в Административен съд - Пловдив,

Кандидат за заемане на длъжността Административен ръководител на Административен съд – Пловдив

В конкурсна процедура, открита с решение на СК на ВСС по протокол № 29/18.08.2026 г., обн. в ДВ бр. 77/25.08.2026 г.

Септември 2026 г.

Гр.Пловдив

Уважаеми членове на Съдийската колегия на Висшия съдебен съвет,

На основание чл. 194а, ал. 2 във връзка с чл. 194б, ал. 1, т. 2 от Закона за съдебната власт представям концепцията си за управление на Административен съд – Пловдив. В съответствие с изискванията на чл. 47, ал. 5, т. 6 от Наредба № 1 от 9 февруари 2017 г. за конкурсите за магистрати и за избор на административни ръководители в органите на съдебната власт концепцията съдържа личната ми мотивация за заемане на длъжността, анализ и оценка на състоянието на съда, очертаване на достиженията и проблемите в досегашната му дейност, както и набелязване на цели за развитието му и мерки за тяхното достигане.

1. Лична мотивация за заемане на длъжността

Кандидатирам се, защото познавам работата на Административен съд - Пловдив от съдебната зала и от управлението му. Виждам както резултатите, постигнати от колегите и служителите, така и организационните затруднения, които статистиката не винаги показва.

Съдът преминава през ремонт, кадрови промени и растящо постъпление по отделни групи дела. В такъв период председателят трябва да взема навременни решения, да обяснява основанията им и да носи отговорност за изпълнението им.

Имам над тридесет години юридически стаж, от които повече от двадесет и осем години като съдия. Професионалният ми път преминава последователно през длъжностите младши съдия в Окръжен съд - Пловдив, съдия в Районен съд - Пловдив, съдия в Окръжен съд - Пловдив и съдия в Административен съд - Пловдив. От 2013 г. до 2024 г. заемах длъжността заместник на административния ръководител на Административен съд - Пловдив.

Работата ми в съдилища с различна компетентност и натовареност ми даде широка професионална основа и възможност да познавам съдебния процес от различни страни. Опитът ми в гражданското и

административното правораздаване е съществен при разглеждането на сложни административни спорове, в които материалноправните въпроси често не могат да бъдат разрешени изолирано от общите институти на правото. Продължителната работа като съдия ме е научила, че качеството на правораздаването зависи не само от подготовката на отделния съдия, но и от организацията, в която той работи.

Като заместник-председател участвах непосредствено в организирането на дейността на съда, в разпределението и координацията на работата, в обсъждането на въпроси, възникващи в съдебната практика, както и в разрешаването на текущи организационни проблеми. Този опит ми позволява да оценявам управленските решения според действителното им отражение върху натовареността на съдиите, работата на съдебната администрация и движението на делата.

Участвала съм и в предходна процедура за избор на председател. След нея продължих да работя като заместник-председател с избрания административен ръководител. Този опит затвърди убеждението ми, че професионалното взаимодействие не зависи от изхода на конкурса.

Познавам вътрешната организация на съда, но това знание има стойност само ако помогне за точна оценка на проблемите и за изпълними решения.

В предходната си концепция поставих акцент върху развитието на вече работеща организация. Днес условията са други. Необходимо е да се възстановят предвидимостта на вътрешните процеси, равнопоставеността при разпределението на работата и редовният професионален разговор между съдиите. Запазването на добрите практики и промяната на неработещите правила изискват еднакво трезва преценка.

Мотивацията ми да участвам в конкурса произтича и от убеждението, че Административен съд - Пловдив разполага с необходимия човешки и професионален потенциал, за да работи значително по-добре.

Съдиите и служителите полагат сериозни усилия, включително при сегашните неблагоприятни условия. Задачата на ръководството е тези индивидуални усилия да не компенсират постоянно недостатъците на организацията, а да бъдат подкрепени от ясни правила, добра координация и работещи технически решения.

Готова съм да поема тази отговорност. Ще оценявам решенията по отражението им върху движението на делата, работата на хората в съда и достъпа на страните до правосъдие.

2. Актуално състояние на Административен съд – Пловдив

2.1. Място и значение на съда

Административен съд - Пловдив е сред най-големите административни съдилища в страната както по численост на съдийския състав и съдебната администрация, така и по обем и разнообразие на разглежданите производства. Съдът осъществява правораздавателната си дейност на територията на област Пловдив, включваща 18 общини, голям брой населени места и значително по численост население.

Правораздавателната дейност на съда обхваща широк кръг административноправни спорове - данъчни и осигурителни производства, спорове по устройство на територията, държавната и общинската собственост, спорове по служебни правоотношения, социално и здравно осигуряване, достъп до обществена информация, опазване на околната среда, спорове свързани с дейността на органите на местното самоуправление, принудителни административни мерки, искови производства за обезщетения и административнонаказателни производства. Част от тези дела са със значителен обществен интерес, а други се отличават с висока фактическа и правна сложност, голям обем доказателствен материал и необходимост от експертни знания.

Работата на съда е в много и в различни области на административното право. Това изисква както специализирана подготовка,

така и организация, която позволява на страните да получат достъпно и своевременно разглеждане и разрешаване на правните спорове.

Към 31 декември 2025 г. утвърдената щатна численост на съда е 87 щатни бройки – 23 съдии и 64 съдебни служители. Заетите съдийски длъжности към същия момент са 21, а две длъжности са били свободни.

Всички 64 щата за служители са заети, като от тях 5 ръководни длъжности, 11 обща администрация и 48 специализирана. От специализираната администрация 9 съдебни помощници, 5 призовкари, 1 архивар, 15 деловодители и 18 секретари.

В съда функционират две отделения, осем тричленни състава - седем постоянни и един с членове на ротационен принцип - и 23 първоинстанционни състава. Числеността и вътрешната структура показват значителния професионален и организационен капацитет на съда, но същевременно предполагат постоянна координация, ясни правила и своевременно отчитане на промените в постъплението и натовареността.

Количествените показатели следва да се разглеждат заедно със структурата на постъплението, продължителността на производствата и действителната натовареност.

2.2. Анализ на статистическите показатели за периода 2023–2025 г. и текущите данни за 2026 г.

Годишните доклади на съда и обобщените таблици на Висшия съдебен съвет показват устойчиво високо постъпление и значителен обем на разглежданите производства.

През 2023 г. са постъпили 3193 дела, общо за разглеждане са били 4222 дела, а приключените са 3213. В края на годината са останали 1009 несвършени дела.

През 2024 г. са постъпили 2951 дела, общият брой за разглеждане е 3960, приключени са 2949, а несвършените в края на годината са 1011.

През 2025 г. постъплението отново нараства – до 3049 дела, или с около 3,3 процента спрямо 2024 г. Общият брой дела за разглеждане достига 4060, приключени са 3059, а несвършените намаляват до 1001 дела.

През трите години броят на приключените дела е близък до броя на постъпилите, а остатъкът се задържа около 1000 дела. През 2025 г. той намалява с десет дела въпреки увеличеното постъпление. Това показва, че съдът успява да поеме текущия поток, но не и съществено да намали натрупаната висящност.

Съществена е промяната в структурата на входящия поток. Делът на първоинстанционните дела нараства от 63,58 процента през 2023 г. на 67,13 процента през 2024 г. и 71,89 процента през 2025 г. Тези производства по правило изискват повече действия по администриране, призоваване и събиране на доказателства. Поради това близкият общ брой дела през различни години не означава еднакъв обем и характер на положения труд.

Положителни са данните за срочността на съдебните актове. През 2024 г. 2628 акта са изготвени в едномесечен срок, а през 2025 г. – 2777, като относителният им дял нараства от около 89,1 на 90,8 процента. Актовете, изготвени след повече от три месеца, намаляват от 44 на 24.

По-различна е картината при общата продължителност на производствата. Делът на делата, приключени до три месеца, се подобрява от 60,8 процента през 2024 г. на 65,3 процента през 2025 г., но остава под средното за административните съдилища - съответно около 72 и 73 процента. Според използваната съпоставителна таблица за 2025 г. съдът е на 27-о място сред 28 административни съдилища по този показател. Следователно подобрението е реално, но изоставането остава съществено.

Своевременното изготвяне на актовете и сравнително по-ниският дял на приключените до три месеца дела насочват вниманието и към

предходните етапи: администриране, комплектуване на преписките, призоваване, експертизи и отлагания. За да се установи тежестта на всяка причина, са нужни данни по отделните етапи.

Резултатите от инстанционния контрол са устойчиви и близки до средните за административните съдилища. През 2024 г. 68,4 процента от обжалваните актове са потвърдени изцяло, 26,8 процента са отменени изцяло и 4,8 процента – частично; през 2025 г. съотношението е съответно 67,7, 26,8 и 5,5 процента. Данните не обосновават общ отрицателен извод за качеството, но налагат анализ по материи и по повтарящи се основания за отмяна. Справката за първото полугодие на 2026 г. също не показва съществено отклонение от тази тенденция.

През 2025 г. действителната месечна натовареност е 14,76 дела за разглеждане при средно 15,30 за административните съдилища и 11,12 приключени дела при средно 11,67. Общата стойност не определя съда като извънредно натоварен спрямо системата, но може да прикрие съществени разлики между отделенията, групите дела и отделните съдии, както и отражението на кадровите промени и преразпределенията.

Наличната текуща справка към 23 юли 2026 г. показва значително увеличение на постъплението. Към тази дата са постъпили 2374 дела при 1717 към 22 юли 2025 г.- увеличение с около 38,3 процента. Делата за разглеждане са 3384 при 2706 за съпоставимия момент на 2025 г., а приключените - 2309 при 1837, или с около 25,7 процента повече. До три месеца са приключени 1716 дела, приблизително 74,3 процента от всички приключени, а общият брой на неприключените към датата на справката е 1075, от които 78 спрени. Тези данни показват едновременно повишена производителност и нарастващ натиск върху организацията. Към 21 септември 2026 г. последното разпределено дело е с № 2966. Номерът е ориентир за продължаващия входящ поток, но сам по себе си не замества справка за броя новопостъпили дела и не позволява точно сравнение с 2025

г. Окончателен годишен извод може да бъде направен след приключване на 2026 г.

Данните показват съд, който поддържа значителен обем работа и стабилни резултати от инстанционния контрол, но изостава по дела, приключени до три месеца. Управленският отговор трябва да се основава на причините за тази разлика, а не на обща оценка за работата на съдиите.

2.3. Достижения и силни страни

Основното достойнство на Административен съд - Пловдив е натрупаният професионален капацитет. В съда работят съдии с продължителен професионален опит в различни области на административното право, както и служители с практически познания за организацията и движението на делата. Този човешки ресурс е основната предпоставка за устойчивостта на правораздавателната дейност.

Сред положителните резултати следва да бъдат откроени:

1. **Значителният обем приключени дела.** През целия анализиран период съдът приключва между 74 и 76 процента от всички дела за разглеждане, като в края на 2025 г. е постигнато и намаляване на висящия остатък въпреки увеличеното постъпление.

2. **Преобладаващо своевременно изготвяне на съдебните актове.** Над 90 процента от актовете през 2025 г. са изготвени в едномесечен срок, а броят на актовете, постановени след повече от три месеца, е намален почти наполовина спрямо предходната година.

3. **Сравнително устойчиви резултати от инстанционния контрол.** Делът на потвърдените и отменените актове е близък до средните стойности за административните съдилища и не показва общо влошаване на качеството на правораздаването.

4. **Изградена специализация.** Обособяването на две отделения и специализирани групи дела създава възможност за задълбочаване на

професионалните знания и за по-последователно разглеждане на споровете в отделните правни материи.

5. **Запазване на работоспособността при кадрови промени.** Въпреки незаетите длъжности и промените, свързани с командироването и встъпването на нови съдии, съдът е продължил да поддържа висок обем на приключените производства.

6. **Наличие на вътрешна нормативна и управленска основа.** В съда са приети правила за случайното разпределение на делата, работата на общото събрание, подбора на служители, публикуването на актовете, електронната комуникация и други основни дейности. Част от тези правила се нуждаят от актуализиране, но наличието им е основа, върху която може да се изгради по-последователна организация.

Тези резултати са постигнати преди всичко с труда на съдиите и служителите. Ръководството трябва да създаде условия този труд да дава устойчив резултат, вместо организационните пропуски да се преодоляват всеки ден с лични усилия.

2.4. Основни проблеми и рискове:

Наред с постигнатите резултати, в дейността на съда се открояват проблеми, които не могат да бъдат установени единствено чрез годишните статистически показатели. Част от тях са породени от обективни външни обстоятелства, а други са свързани с необходимостта от по-ясна и устойчива вътрешна организация.

2.4.1. Временна организация на работата и движението на делата.

Временната организация по време на текущия ремонт се осъществява при съществен недостиг на помещения и оборудвани работни места за съдиите, съдебните секретари и деловодните служители. За целия съдийски състав са осигурени два компютъра в помещение, използвано едновременно от двама съдебни секретари. Дистанционният достъп до ЕДИС не позволява завършване на всички действия, включително

подписване на актовете. При тези условия подготовката за заседанията и текущата работа зависят от ограничен достъп до работно място. Разпръснатото съхраняване на хартиените дела изисква единна, своевременно актуализирана информация за местонахождението им и ясен ред за предаване и връщане. Необходим е преглед на условията за работа, проследимостта на делата и защитата на съдържащата се в тях информация.

2.4.2. Неравномерна вътрешна натовареност.

Двете отделения са създадени с оглед специализацията по материя, но постъплението в отделните групи не остава постоянно. През последния период значително се увеличи броят на делата по оспорване на принудителни административни мерки по Закона за движението по пътищата, които се разпределят в първо отделение. Това доведе до осезаеми разлики в броя на разпределените дела между отделните съдии. Трайна неравномерност се наблюдава и вътре в самите отделения.

При подобни промени и несъответствия не е достатъчно натовареността да бъде отчитана едва в края на годината. Необходимо е текущо да се наблюдава както броят, така и видът и сложността на постъпващите дела. Липсата на системна реакция превръща първоначалната разлика в трайно натрупване, което впоследствие трудно може да бъде преодоляно.

2.4.3. Недостатъчно конкретни механизми при промяна на разпределението.

Действащите вътрешни правила съдържат основната уредба на електронното случайно разпределение, но не уреждат с необходимата конкретност всички практически хипотези. Не са достатъчно подробно определени критериите, обхватът и срокът за временно изключване на съдия или за промяна на процента му на участие, редът за възстановяване след отпадане на причината, процедурата при спор относно правилно

избраната група, както и механизмът за преразпределение на делата при напускане, командироване или продължително отсъствие.

Необходимо е всяка промяна на параметрите, изключване или повторно разпределение да бъде основана на предварително известни критерии, писмено мотивирана, ограничена във времето и последващо проверима. Това е гаранция както за равнопоставеността на съдиите, така и за доверието в безпристрастността на правораздаването.

2.4.4. Кадрова нестабилност и командироване.

Незаетите длъжности и честите промени в съдийския състав затрудняват устойчивото планиране на работата. През 2025 г. в Административен съд - Пловдив в различни периоди са командировани общо петима съдии. По отношение на част от тях командироването е било прекратено през годината, а за един съдия - впоследствие възобновено. Наред с това през август са встъпили трима новоназначени съдии, а през октомври са извършени последващи кадрови промени, включващи преместване на съдии към и от съда и освобождаване на съдия от длъжност. Към 31 декември 2025 г. от утвърдените 23 съдийски длъжности 21 са заети, а две са останали свободни. Към 01.09.2026 г. пак има два свободни съдийски щата, като един съдия е командирован в АССО, а двама съдии от ПРС са командировани на свободните щатове. Реално работещи към момента на изготвяне на концепцията са 21 съдии.

Командироването е допустим и необходим способ за временно преодоляване на кадровия недостиг и според годишния доклад е допринесло за намаляване на действителната натовареност. Данните обаче показват и значителна зависимост на организацията от временни кадрови решения. Повтарящото се движение на съдии към и от съда засяга устойчивостта на отделенията, специализацията, формирането на тричленните състави и разпределението на заварените дела.

При освобождаване на длъжност, прекратяване на командироване или продължително отсъствие следва да действа предварително установен ред за разпределение на останалите дела, който отчита тяхната материя, брой и сложност, както и натрупаната индивидуална натовареност. Инцидентното разрешаване на всеки кадрови случай създава риск временните мерки да породят трайни различия в натоварването.

2.4.5. Недостатъчен професионален диалог и противоречива практика.

Различията в правното разрешаване на сходни спорове са възможна и естествена последица от независимостта на отделните съдебни състави. Проблем възниква, когато при многобройни или серийни производства по идентични въпроси тези различия не се установяват и обсъждат своевременно.

Действащите правила възлагат на общото събрание анализирането и обобщаването на съдебната практика. Не е изграден обаче достатъчно устойчив механизъм за редовно обсъждане в отделенията на нови и противоречиво решавани правни въпроси, както и на актуалната практика на Върховния административен съд, Конституционния съд, Съда на Европейския съюз и Европейския съд по правата на човека.

Обсъждането на практиката не ограничава независимостта на съдията. То позволява различните разрешения да станат видими и аргументите по тях да бъдат проверени, без да се предрешава висящо дело.

2.4.6. Недостатъчна координация между отделните звена.

Движението на едно дело преминава през регистратура, деловодство, съдията докладчик, съдебния секретар, призовкаря, системния администратор и в определени случаи - през други служители или външни лица. Забавянето често не е резултат от едно съществено нарушение, а от натрупването на отделни пропуски - несвоевременно изпращане или проследяване на съобщение, непълна проверка на призоваването, забавено

изпълнение на разпореждане, неприключила техническа операция или предаване на делото без надлежно отбелязване на движението му.

Поради това контролът не следва да се свежда до проверка дали отделното действие формално е извършено. Необходимо е да се проследява целият процес и да се установява на кой етап и по каква причина е станало забавянето.

Вътрешните правила относно защитата на личните данни, обезличаването и публикуването на съдебните актове са приемани и изменяни в различни периоди, което налага преглед за тяхната взаимна съгласуваност и съответствие с актуалната нормативна уредба.

2.4.7. Предизвикателства пред електронното правосъдие.

През последните години са предприети действия за развитие на електронните услуги, обучение на служителите и укрепване на техническия капацитет. Наличието на информационни системи обаче не е равнозначно на завършен електронен работен процес.

Част от действащите вътрешни правила са създадени при предходна технологична и нормативна среда. Правилата за електронна комуникация продължават да съдържат разрешения, свързани с обикновена електронна поща, разпечатване и удостоверяване на хартиен носител, които вече не съответстват изцяло на действащия режим на електронно правосъдие. Правилата за публикуване на съдебните актове също отразяват предходна деловодна система и предполагат множество ръчни и дублиращи операции.

Влезлите в сила от 1 юли 2026 г. изменения в Административнопроцесуалния кодекс поставят нови изисквания към електронните административни преписки. Документите следва да постъпват като отделни, хронологично подредени и ясно наименовани файлове, придружени от електронен опис, а процесуалните действия в

електронна форма трябва да се осъществяват чрез определените в закона системи.

Тази промяна изисква не само уведомяване на административните органи, а цялостна организация за приемане, проверка, регистриране и присъединяване на електронните преписки, както и единен ред при липсващи, повредени, неправилно наименовани или обединени в един файл документи. Особено важно е техническите нередовности да бъдат отстранявани по предвидим начин, без да се създава неоправдан риск за процесуалните права на страните.

3. Оценка на действащата Стратегия за развитие на Административен съд – Пловдив за периода 2025–2027 г.

Действащата Стратегия е утвърдена на 27 декември 2024 г. и представлява необходима основа за планиране на развитието на съда. След приемането ѝ обаче настъпиха съществени промени в кадровия състав, структурата и обема на постъпващите дела, както и в нормативните изисквания към електронните административни преписки.

Поради това стратегията следва да бъде оценена не само според правилността на първоначалните ѝ цели, а и според способността ѝ да служи като практически инструмент при актуалното състояние на съда.

3.1. Положителни и запазващи се цели

Целите за качествено и срочно правораздаване, отговорно управление, професионална квалификация, електронно правосъдие, административно обслужване, прозрачност и обществено доверие са правилно формулирани и запазват своята актуалност. Положителни са и предвидените годишни оперативни планове, периодично отчитане и възможност за актуализиране на стратегията.

Работещите цели следва да се запазят и да се допълнят с мерки за проблемите, които са възникнали или са станали по-видими след приемането на стратегията.

3.2. Недостатъчна конкретност и измеримост

Стратегията формулира правилни направления, но много от мерките остават на равнището на дейности: проверка, анализ, обучение или усъвършенстване. Не винаги е посочено каква промяна се очаква след тях.

За основните цели липсват или са оставени за последващо определяне изходното състояние, конкретният резултат, срокът, отговорното лице или звено, източникът на данните и коригиращите действия при неизпълнение. Допустимо е част от тези елементи да бъдат развити в годишните оперативни планове, но трябва да има проследима връзка между стратегията, оперативния план и годишния отчет.

Например, проведено обучение има управленска стойност, когато отговаря на установен пропуск и може да се провери дали той се повтаря по-рядко.

3.3. Недостатъчно отразени проблеми и рискове

Стратегията разглежда натовареността предимно като общ показател за съда и не отчита в достатъчна степен различията между отделенията, групите дела и отделните съдии, както и необходимостта от текуща реакция при съществена промяна на постъплението.

Общите мерки за управление на човешките ресурси не обхващат достатъчно последиците от честите кадрови промени и зависимостта от командироване върху специализацията, съдебните състави и разпределението на заварените дела.

Принципът на случайното разпределение е утвърден, но липсват конкретни цели за усъвършенстване на вътрешните правила при временно изключване, промяна на процента на участие, повторно разпределение, спор за правилната група и преразпределение при кадрова промяна.

Предвиденото развитие на електронното правосъдие не отразява изцяло влезлите в сила от 1 юли 2026 г. изисквания към електронните

административни преписки и необходимостта от единен ред за тяхното приемане, проверка и присъединяване към делото.

Анализът на съдебната практика и обученията не са свързани с постоянен механизъм за своевременно установяване и професионално обсъждане на противоречията по повтарящи се и серийни дела.

3.4. Подход към актуализирането и изпълнението:

Подходът ми към действащата стратегия е основан на приемственост, актуализация и измерима отчетност. Принципно правилните цели следва да бъдат запазени, а мерките да са съобразени с действителното състояние на съда, промените в постъплението и натовареността, кадровата устойчивост, електронните преписки и необходимостта от професионален диалог.

Годишният оперативен план трябва да посочва задачи, срокове, отговорници и показатели, а отчетът да сравнява изходните данни с постигнатото. При липса на резултат следва да се посочат причините и необходимата промяна в мярката.

4. Основни принципи на бъдещото управление:

Качеството на управлението се проявява във всекидневните решения: дали правилата се прилагат еднакво, дали изключенията са мотивирани и дали проблемът действително е решен.

За всяко решение с отражение върху работата на съдиите и служителите трябва да могат да се установят основанието, използваните данни, срокът и отговорният за изпълнението.

4.1. Съдийска независимост.

Независимостта на съдията при осъществяване на правораздавателната дейност е основа на съдебната власт и граница, която административното управление не може да преминава. Председателят не е ръководител на съдиите при решаването на делата и не разполага с правомощие да определя съдържанието на техните съдебни актове.

Задачата на административния ръководител е да осигури условия, при които всеки съдия може да формира вътрешното си убеждение свободно, без пряко или косвено въздействие, без административен натиск и без опасение, че професионалната му позиция ще има последици за неговата натовареност, участие в състави, достъп до обучения или отношение от страна на ръководството.

Независимостта не изключва разговор по правни въпроси. В срещите на отделенията могат да се обсъждат различни разрешения и практика на висшите съдилища, без да се формира задължителна позиция по висящо дело.

4.2. Законност и равнопоставеност.

Вътрешните правила трябва да се прилагат еднакво към всички съдии и съдебни служители. Не приемам управление, при което едно и също обстоятелство води до различни решения в зависимост от това кой е засегнат, кой настоява по-убедително или кое разрешение е по-удобно в конкретния момент.

Равнопоставеността не означава механично еднакво третиране на различни положения. Разлика в подхода е допустима, когато е основана на обективни обстоятелства - вид и сложност на делата, продължително отсъствие, участие в допълнителни дейности или реално установена разлика в натовареността. Тя обаче трябва да бъде аргументирана, пропорционална и еднакво приложима към всеки, който се намира в същото положение.

Устните уговорки и инцидентните изключения не могат да заместват правилата. Когато едно управленско решение засяга разпределението на работата или професионалното положение на съдия или служител, то следва да има ясно основание и да може да бъде проверено.

4.3. Прозрачност и мотивираност на управленските решения.

Прозрачността не се изчерпва с публикуването на заповед или протокол. Необходимо е да бъдат ясни фактите, критериите и съображенията, които са довели до съответното решение.

Решенията относно организацията на отделенията, промяната на групите дела, процента на участие в случайното разпределение, временното изключване на съдия, преразпределянето на дела, формирането на съдебни състави, подбора на служители и разпределението на допълнителни функции следва да бъдат мотивирани в степен, позволяваща да се установи защо е избрано конкретното разрешение.

Писмените мотиви позволяват на засегнатите да разберат решението и на ръководството да провери дали един и същ критерий е приложен последователно.

4.4. Предвидимост на организацията.

Повтарящите се ситуации трябва да имат предварително известен ред. Така при отсъствие, кадрова промяна или технически срив работата може да продължи без импровизация.

Съдиите и съдебните служители трябва да знаят какво следва при продължително отсъствие, освобождаване на длъжност, командироване, увеличение на определена група дела, техническа повреда, неработеща информационна система, неправилно разпределено дело или необходимост от преместване на значителен брой дела и работни места.

При непредвиден случай може да се наложи отклонение от общия ред. То следва да бъде мотивирано, ограничено по обхват и срок и доведено до знанието на засегнатите.

4.5. Равномерна и справедлива натовареност.

Справедливото разпределение на работата е едно от най-съществените задължения на административното ръководство. То е

свързано както с условията на труд на съдиите, така и със срочността и качеството на правораздаването.

Равномерната натовареност не може да се измерва само чрез общия брой разпределени дела. Необходимо е да се отчитат тяхната материя, фактическа и правна сложност, процесуалните срокове, обемът на доказателствата, количеството висящи към съответния момент дела, участието в касационни състави и допълнително възложените организационни функции.

Средната натовареност на съда не е достатъчна, ако зад нея остават съществени и трайни различия между отделенията и съдиите. Такива различия следва да бъдат установявани текущо, а мерките за тяхното преодоляване да се основават на предварително определени критерии. Не приемам инцидентното спиране от разпределение или промяната на процента на участие като заместител на системното управление на натовареността.

Справедливостта изисква предприетата мярка да отчита вече натрупаната разлика, а не само постъплението след момента на нейното въвеждане. В противен случай привидното изравняване занапред може да запази съществуващата несправедливост.

4.6. Специализация и запазване на отделенията.

Запазването на двете отделения е съществен елемент от предлагания модел на управление. То не е само въпрос на вътрешна структура, а средство за качество, последователност и професионално развитие в съд, който разглежда широк кръг административноправни спорове.

Специализацията позволява на съдиите да натрупват задълбочени знания по определени материи, да следят по-пълно практиката на Върховния административен съд, Конституционния съд, Съда на Европейския съюз и Европейския съд по правата на човека и по-рано да установяват противоречия при повтарящи се казуси. Тя улеснява и

организирането на обучения, насочени към реални проблеми от практиката.

Не споделям разбирането, че включването на всички съдии във всички групи дела само по себе си ще осигури равномерна натовареност. Случайността при определянето на съдията докладчик и равномерността на резултата са различни понятия. Разлики в броя на разпределените дела са налице и в рамките на едно отделение поради различната интензивност на постъплението в отделните групи, сложността на делата, отсъствията, преразпределянията и действието на централно администрирания алгоритъм. Премахването на отделенията няма да отстрани тези причини. То може да доведе до натрупване на отклоненията в повече групи, като едновременно с това се загубят предимствата на специализацията. Затова въпросът за натовареността следва да се решава чрез данни и общи правила, а не чрез заличаване на работеща организационна структура.

Административният ръководител не може да променя начина на функциониране на централизираната система за случайно разпределение на делата, но е длъжен да наблюдава резултатите от прилагането ѝ. Анализът следва да обхваща броя и вида на разпределените, висящите и приключените дела, коефициентите за тежест, делата с кратки срокове, повторните разпределения и преразпределенията, периодите на отсъствие или намалено участие и допълнителните организационни функции.

Управленска реакция е оправдана само при трайно, съществено и обяснимо с обективни данни отклонение. Мерките трябва да бъдат предварително определени, общо приложими, писмено мотивирани, ограничени във времето и насочени занапред. Не е допустимо промяна на параметри във връзка с конкретно постъпило или очаквано дело.

Структурата на групите и натовареността на отделенията ще бъдат преглеждани периодично, включително при съществена промяна на постъплението по дадена материя. Когато установеният проблем

произтича от централната система и не може да бъде преодолян в рамките на правомощията на съда, компетентните органи следва да бъдат сезирани с конкретни данни и мотивирано предложение.

Следователно, изборът не е между специализация и равномерност. Специализацията следва да бъде запазена, а натовареността – наблюдавана и управлявана чрез прозрачни правила и проверими данни.

4.7. Диалогично, а не еднолично управление.

Административният ръководител разполага със законови правомощия и носи лична отговорност за тяхното упражняване. Това обаче не означава, че всички управленски решения трябва да бъдат формирани еднолично.

Въпросите, които засягат организацията на отделенията, натовареността, специализацията, съдебната практика и работата на администрацията, следва да бъдат обсъждани с хората, които пряко участват в съответния процес. Диалогът не е формално изслушване след фактическото вземане на решение, а реална възможност различните позиции да повлияят върху крайния резултат.

Общото събрание и събранията на отделенията трябва да изпълняват действителната си функция. Те не следва да бъдат използвани единствено за съобщаване на вече взети решения или да бъдат свиквани само когато законът формално го изисква.

Диалогичното управление не означава управление чрез безкрайно търсене на всеобщо съгласие. След като различните становища бъдат изслушани и обсъдени, административният ръководител трябва да вземе решение, включително когато то не удовлетворява всички. Разликата е, че това решение ще бъде информирано, мотивирано и поето като отговорност, а не представено като резултат от неопределена „обща воля“.

4.8. Лична отговорност на административния ръководител.

Правомощието и отговорността не могат да бъдат разделяни. Председателят може да възлага конкретни дейности на заместник-председателите и на съдебните служители, но не може да прехвърля върху тях отговорността за общата организация на съда.

Когато възникне проблем при случайното разпределение, движението на делата, работата на администрацията, използването на информационните системи или изпълнението на решение на общото събрание, отговорът не може да се изчерпва с констатацията, че съответната дейност е възложена на друго лице. Административният ръководител е длъжен да създаде правилата, да осигури необходимите ресурси, да контролира изпълнението и да предприеме коригиращи действия.

Готовността да се носи отговорност включва и готовност да се признае неработещо решение и то да бъде променено. Последователността в управлението не означава упорито запазване на мярка, която не дава резултат.

4.9. Уважение към съдиите и съдебните служители.

Нормалната работна среда не се създава само чрез правила. Тя изисква уважение към професионалното достойнство на всеки съдия и служител, независимо от длъжността, стажа, личните отношения или изразеното мнение.

Уважението предполага коректна комуникация, изслушване на поставения проблем и разграничаване на критиката към дадено действие от оценката на личността. То не означава избягване на трудни разговори, премълчаване на пропуски или отказ от търсене на отговорност. Напротив, ясното посочване на проблема и еднаквото прилагане на правилата е по-уважително от привидното спокойствие, при което нерешените въпроси се натрупват.

Служителите трябва да получават ясни задачи, необходимото обучение и реална подкрепа. При допуснат пропуск следва да се установи дали причината е в липса на знания, неправилна организация, прекомерно натоварване или неизпълнение на задълженията. Едва тогава може да бъде определена подходящата управленска реакция.

4.10. Решения, основани на проверими данни.

Управленското решение не трябва да се основава на общи впечатления, отделни оплаквания или това кой най-настойчиво поставя даден въпрос. Необходимо е първо да бъдат установени фактите.

При оценката на натовареността следва да се използват данните от ЕДИС, от системата за случайно разпределение, системата за измерване на натовареността, броят и видът на висящите дела, тяхната възраст и фактическа сложност. При анализа на срочността трябва да се проследи на кой етап е настъпило забавянето. При оценката на администрацията следва да се установят конкретните действия, срокове и причини за допуснатите пропуски.

Данните също не са самоцел. Те трябва да бъдат съпоставени, проверени и правилно интерпретирани. Статистическата средна стойност може да прикрива съществена вътрешна разлика, а добрият краен резултат може да е постигнат с неоправдано дублиране на усилия. Поради това управлението трябва да се интересува не само колко работа е извършена, но и по какъв начин и с каква организационна цена е постигнат резултатът.

4.11. Нулева толерантност към неформалното влияние върху разпределението на делата.

Случайното разпределение е една от основните гаранции за независимостта и безпристрастността на съда. Всяко действие, което може да повлияе върху определянето на съдията докладчик, трябва да бъде подчинено на особено строги правила за основание, мотивиране и проследимост.

Няма да бъдат допускани промени в групите, процента на участие, временното изключване или повторното разпределение, предприети с оглед на конкретно постъпило или очаквано дело. Недопустимо е организационен инструмент, създаден за осигуряване на равномерна натовареност, да бъде използван по начин, който поражда съмнение за насочване на дело към определен съдия или за избягване на неговото разпределяне на друг.

При спор относно правилното разпределение решението следва да бъде основано на вида на производството, предметната специализация и предварително приетите правила, а не на предпочитанието на отделния съдия да разглежда или да не разглежда конкретното дело. Уважението към становището на съдията изисква то да бъде разгледано, но не и автоматично възприето. Административното ръководство е длъжно да приложи правилото и да изложи мотиви за решението си.

Всички случаи на ръчно или повторно разпределение, временно изключване, промяна на процентите и прехвърляне между групи трябва да могат да бъдат проследени чрез съответните електронни протоколи и писмени актове. Тези действия следва да бъдат предмет и на периодичен вътрешен анализ.

Проверката на случайното разпределение изисква не само протокол за резултата, но и проследимо основание за всяко изключване, промяна на параметър или повторно разпределение.

5. Стратегически цели и конкретни мерки.

Мерките по-долу са насочени към установените проблеми. Следва да се запазят практиките, които работят, и да се направят промени там, където действащият ред не осигурява предвидим резултат.

Мерките следва да бъдат изпълними в рамките на правомощията на административния ръководител, да имат определен срок и отговорник и да подлежат на последваща оценка. Когато разрешаването на даден проблем

зависи от Висшия съдебен съвет, Върховния административен съд или разработчика на информационна система, задължението на председателя е да установи проблема с конкретни данни, да направи мотивирано предложение и последователно да търси неговото разрешаване.

След приключване на ремонта ще бъде извършен преглед на организацията на работните места, техническото оборудване, достъпа до ЕДИС и движението и съхраняването на делата. Установените затруднения ще бъдат отстранявани в рамките на правомощията на административния ръководител, а когато е необходимо съдействие от друг орган, ще бъдат отправяни конкретни и обосновани искания.

5.1. Управление на делата и намаляване на забавянията.

Основната цел е увеличаване на дела на производствата, приключени в тримесечен срок, без това да води до формално ускоряване за сметка на качеството, процесуалните права на страните или независимостта на съдията.

Общият брой дела, приключени след повече от три месеца, не показва сам по себе си причината за забавянето. Ето защо ще бъде въведен анализ на отделните етапи от движението на делото:

1. време от постъпването до образуването и разпределението;
2. време за проверка на редовността и допустимостта;
3. време за комплектуване/изпращане в изискуемия електронен вид на административната преписка;
4. време за призоваване;
5. периоди между съдебните заседания;
6. време за изготвяне на експертиза или представяне на изискани доказателства;
7. време от приключване на разглеждането до постановяване на съдебния акт;
8. време за обработване, обявяване и публикуване на акта.

Това разграничение е необходимо, за да не се смесват съдийското и административното време. Съдията носи отговорност за процесуалното ръководство и своевременното произнасяне, но забавяне, възникнало при връчване, комплектуване на преписка, изпълнение на разпореждане или техническа обработка, трябва да бъде установено на действителното място на възникването му.

За делата, продължили повече от три месеца, ще се използва ограничен и предварително определен набор от причини за забавяне. Те могат да включват нередовно призоваване, неизпълнени указания, непълна административна преписка, необходимост от експертиза, продължително събиране на доказателства, спиране на производството, изменение на страните, фактическа или правна сложност и други обективни причини. Целта не е съдията да бъде натоварен с ново формално отчитане, а да се установят повтарящите се организационни пречки.

При техническа възможност ще се използват автоматизирани справки от ЕДИС за:

1. дела без отбелязано действие за определен период;
2. неизпълнени разпореждания;
3. невърнати съобщения и призовки;
4. просрочени експертизи;
5. дела с многократни отлагания;
6. необявени или непубликувани съдебни актове;
7. електронни документи, които не са присъединени към делото.

Когато системата не позволява автоматизирано извличане, ще бъде отправено мотивирано искане за създаване на необходимата функционалност. До нейното реализиране следва да се използват възможно най-облекчени временни справки, без да се създава паралелна деловодна система.

Резултатите ще се анализират ежемесечно на управленско ниво. Анализът няма да включва оценка на правилността на процесуалните действия или указания към съдията как да разгледа конкретното дело. Негов предмет ще бъдат продължителността и организацията на процеса и причините за установените забавяния.

5.2. Справедлива натовареност и случайно разпределение.

Приоритетът е да се запазят специализацията и случайният подбор при разпределението, като същевременно се установяват навреме трайните разлики в натовареността.

Запазване на специализацията по отделения:

Двете отделения следва да се запазят. Промяната на структурата сама по себе си не изравнява натовареността: различия съществуват и между групите дела в едно отделение. Предложените по-долу мерки позволяват постъплението да се наблюдава и коригира в рамките на специализацията.

Текущ анализ на натовареността:

Натовареността ще се проследява най-малко на тримесечна основа чрез съпоставка на:

1. общия брой разпределени дела;
2. вида и групата на делата;
3. броя на висящите и приключените производства;
4. възрастта на висящите дела;
5. фактическата и правната сложност и приложимите коефициенти;
6. делата с кратък срок или незабавно произнасяне;
7. участието в касационни състави;
8. повторните разпределения и преразпределения;
9. периодите на отсъствие или намалено участие;
10. допълнителните организационни функции.

Разлика само в броя на делата не е достатъчна за автоматична управленска намеса. Част от отклонението е естествен резултат от случайния подбор, а делата не са еднакви по тежест. Реакция е необходима при трайно и съществено натрупване, установено чрез съпоставка на количествени и качествени показатели.

Масово постъпване на еднотипни дела:

При масово постъпване на еднотипни дела ще се прилага предварително установен механизъм:

1. незабавно установяване на засегнатата група и отделение;
2. оценка дали увеличението е инцидентно или трайно;
3. анализ на очакваното отражение върху натовареността;
4. обсъждане с отделението и при необходимост с общото събрание;
5. приемане на обща мярка, приложима за всички бъдещи дела от съответната категория;
6. последваща проверка дали мярката е постигнала целта.

Реакцията трябва да следва промяната в постъплението, докато тя още може да бъде овладяна, а не след годишното отчитане.

Временно изключване и промяна на процента натовареност:

Вътрешните правила ще бъдат допълнени с обективни критерии за временно изключване или намаляване на процента на участие в разпределението. Актът следва да съдържа:

1. фактическото и правното основание;
2. групите дела, за които се отнася;
3. началния и крайния момент;
4. използваните данни за натовареността;
5. начина, по който мярката се отразява на останалите съдии;
6. реда за автоматично възстановяване след отпадане на причината.

Не се допуска промяна на параметри във връзка с конкретно постъпило или очаквано дело. По правило промените трябва да имат действие занапред от ясно определен момент и да бъдат извършени преди постъпването на делата, за които ще се прилагат.

Преразпределение при кадрова промяна:

Ще бъдат приети предварителни правила при напускане, командироване, продължително отсъствие или друга обективна невъзможност съдията да продължи разглеждането на делата си. Ще се отчитат:

1. отделението и специализираните групи;
2. броят и тежестта на заварените дела;
3. процесуалният етап;
4. наличието на проведени заседания и събрани доказателства;
5. натовареността на съдиите, които могат да поемат производствата;
6. отражението върху бъдещото разпределение.

Преразпределянето на значителен брой дела не следва да се извършва механично между всички съдии, без да се съобразят специализацията и вече съществуващата натовареност.

Спор относно правилната група или отделение:

Ще бъде въведена писмена процедура, при която възражението се подава в определен срок и съдържа конкретни основания. Решението ще се основава на предмета на делото, действащата специализация и предварително приетите правила, а не на предпочитанието на отделния съдия.

Когато се установи системна неяснота относно определена категория дела, тя следва да бъде разрешена с общо правило занапред, а не чрез различни решения по всеки отделен случай.

Контрол и проверимост:

На шестмесечна основа ще се извършва вътрешен анализ на:

1. ръчните и повторните разпределения;
2. причините за тях;
3. промените в процентите;
4. временно изключените съдии;
5. преместването между групи;
6. разпределението на заварени дела;
7. съответствието между протоколите и писмените актове.

Ще се съпоставят данните от ЕДИС, системата за случайно разпределение и системата за измерване на натовареността. Когато се установи несъответствие, което произтича от централния алгоритъм или от липса на връзка между системите, ще бъде сезиран компетентният орган с конкретни данни и мотивирано предложение.

5.3. Организация на отделенията и развитие на съдебната практика.

Ще възстановя редовните срещи на отделенията по възникнали правни въпроси. Провеждала съм такива срещи като заместник-председател; те помагаха различията в практиката да бъдат установени навреме и обсъдени без задължителни указания към съставите.

На обсъждане могат да бъдат поставяни:

1. нови законодателни разрешения;
2. противоречиво решавани въпроси;
3. серийни производства с идентична правна основа;
4. нова практика на ВАС, Конституционния съд, Съда на Европейския съюз и Европейския съд по правата на човека;
5. причини за отмяна на съдебни актове;
6. въпроси, по които е възможно отправяне на предложение за тълкувателна дейност.

Всеки съдия ще може да предложи въпрос за обсъждане. При необходимост предварително ще се разпространяват съдебните актове, нормативните материали и формулираните правни тези. Срещите няма да завършват със задължително разрешение и няма да се обсъжда как следва да бъде решено конкретно висящо дело.

Ще бъде поддържан вътрешен електронен регистър на установените противоречия и на относимата практика. Той няма да представлява задължително ръководство за решаване, а информационен инструмент, който да позволява на съдията своевременно да установи съществуването на различни разрешения.

Резултатите от инстанционния контрол ще се анализират по правни въпроси, а не само чрез общия процент на потвърдените и отменените актове. Единичната отмяна не следва автоматично да се оценява негативно, особено при нова или противоречива практика. Значение имат повтарящите се основания за отмяна и въпросите, по които е необходим професионален разговор или обучение.

Обученията ще бъдат насочвани към конкретно установени потребности. Предпочитание ще се дава на практически формати, основани на казуси от съдебната практика, вместо на общо представяне на нормативната уредба.

5.4. Електронно правосъдие и измененията в АПК от 1 юли 2026г.

Целта е електронните действия постепенно да заместят дублиращите хартиени операции в рамките на закона и техническите възможности.

Във връзка с измененията на АПК ще бъдат приети актуализирани вътрешни правила за приемане и обработване на електронните административни преписки. Те ще определят:

1. допустимите канали за постъпване – ЕПЕП и ССЕВ съобразно закона;

2. проверката на електронните подписи и целостта на документите;

3. изискването всеки документ да бъде в отделен файл;

4. последователното номериране и разбираемото наименование на файловете;

5. съответствието между електронния опис и представените документи;

6. присъединяването на преписката към електронното съдебно дело;

7. отговорността за проверката и отразяването в ЕДИС;

8. действията при липсващи, повредени, обединени или неправилно наименовани файлове.

При поправима техническа нередовност административният орган или страната следва да бъде своевременно уведомен по начин, който позволява отстраняването ѝ, без неоправдано засягане на процесуалните права. Следва ясно да се разграничават използването на недопустим канал и нередовността в съдържанието или формата на документ, постъпил по законоустановения ред.

Съществуващите изисквания за електронно подписани документи и за наименованието и подреждането на файловете по електронните преписки ще бъдат прегледани и при необходимост допълнени и актуализирани. Актуалните образец и указания ще бъдат публикувани на интернет страницата на съда и доведени до знанието на административните органи, чиито актове най-често се оспорват пред съда.

Ще бъдат прегледани и актуализирани правилата за съдебно-административно обслужване, така че да уреждат съгласувано обслужването на място и по електронен път. Следва да бъдат ясно разграничени подаването на документи, предоставянето на справки, достъпът до дела и издаването на копия, преписи и удостоверения. За всяка

дейност ще бъдат определени отговорник, ред за проверка на правото на достъп, начин за проследяване на искането и действие при технически проблем, при запазване на процесуалните правомощия на съдията-докладчик.

Ще бъде организирана пряка координация с общините в областта, териториалните структури на НАП, МВР, НОИ, Агенцията за социално подпомагане, органите на медицинската експертиза, РДНСК, РИОСВ и други администрации с голям брой производства. Ще бъдат определени лица за технически контакт, чрез които повтарящите се проблеми да бъдат разрешавани своевременно.

Ще се извършат контролирани тестове на работния процес - от изпращането на електронната преписка до нейното приемане, проверка и присъединяване към ЕДИС. Целта е да бъдат установени местата, на които се налага ръчно прехвърляне или повторно въвеждане на данни.

Остарелите правила за електронна комуникация ще бъдат отменени или актуализирани. Ще бъде изяснена връзката между ЕПЕП, ССЕВ и ЕДИС и ще бъдат направени предложения до компетентните органи за автоматизиране на операциите, които понастоящем се извършват ръчно.

5.5. Призоваване и комуникация със страните.

Неуспешното или забавено призоваване е сред честите причини за отлагане на делата. Поради това ще бъде извършен анализ на използваните способи за връчване и на причините за върнатите в цялост призовки и съобщения.

При наличие на законовите предпоставки приоритетно ще се използват ЕПЕП, ССЕВ и останалите законоустановени електронни способи. Адресите и електронните данни на страните следва да бъдат проверявани и коректно въвеждани още при образуването на делото.

Ще бъдат уеднаквени действията на деловодствата при:

1. липсващ или неправилен адрес;

2. неактивен електронен адрес;

3. неизтеглено електронно съобщение;

4. необходимост от преминаване към друг способ на връчване;

5. връчване на административен орган;

6. връчване на пълномощник или процесуален представител.

Ще се проследява времето между изпращането на съобщението, неговото връчване или връщане и предприемането на следващото процесуално действие. При повтарящи се затруднения с конкретен административен орган ще се търси организационно решение чрез определено лице за контакт.

5.6. Видеоконференции и звукозапис.

Действащите правила ще бъдат допълнени с отделен ред за провеждане и документиране на видеоконференциите.

Ще бъдат определени:

1. лицето, което стартира и приключва записа;

2. начинът на идентифициране на файла;

3. срокът за изготвяне на предвидения от закона електронен носител;

4. проверката дали записът е цялостен и възпроизводим;

5. отбелязването в съдебния протокол и ЕДИС;

6. редът за прилагане към делото;

7. създаването на резервно копие;

8. достъпът до записа;

9. срокът и начинът на съхранение.

Отговорността между съдебния секретар и системния администратор трябва да бъде ясно разграничена. Техническата подготовка на носителя не следва да остава без срок и да забавя движението на делото.

5.7. Управление на съдебната администрация.

Съдебната администрация следва да работи по ясни, уеднаквени и взаимно свързани процедури. За целта ще бъде извършен преглед на действителното разпределение на функциите и на съответствието му с длъжностните характеристики.

Когато едно действие преминава през няколко служители, трябва да е ясно кой го започва, кой проверява изпълнението и кой отговаря за крайния резултат. Ще бъдат идентифицирани операциите, които се дублират, както и дейностите, които остават без ясен отговорник.

Длъжностните характеристики ще бъдат актуализирани при установено несъответствие с реално изпълняваната работа, използваните информационни системи и новите изисквания към електронните преписки.

Ще бъде осигурена взаимозаменяемост за ключовите административни дейности. Не трябва да съществува процес, чието изпълнение зависи от присъствието на един-единствен служител.

Обученията ще отговарят на установени пропуски в работата. След тях ще се проверява дали съответната операция се извършва правилно и в срок. Работните срещи ще се използват за решаване на конкретни затруднения.

Организацията на работата на съдебните помощници следва да бъде актуализирана чрез ясно разграничаване на административното ръководство от професионалното възлагане на задачите, по-трайно разпределяне по отделения и състави, електронна проследимост на възложената работа и отчитане не само на броя, но и на вида и сложността на изпълнените задачи. Отчитането на работата на съдебните помощници следва да съпоставя броя, вида и сложността на възложените задачи, без предварителният брой проекти на съдебни актове да се превръща в самоцелна норма; възлагането по конкретно дело остава в рамките на професионалната преценка на съдията-докладчик.

Необходимо е да бъдат въведени и правила за действие при конфликт на интереси, както и предварително определени критерии за предоставяне на допълнителна помощ при действително установена необходимост.

От служителите ще се очакват точност и спазване на сроковете. Ръководството трябва да осигури ясни задачи, обучение и годни условия за работа. Повтарящите се пропуски следва да се установяват и разрешават по приложимия ред.

5.8. Подбор, назначаване и професионално развитие на служителите.

Подборът на съдебни служители трябва да гарантира, че назначаването се основава на професионални качества и проверими резултати.

Специфичните изисквания за длъжността ще бъдат пряко свързани с длъжностната характеристика. Методът на оценяване, относителната тежест на отделните етапи и правилата при равен резултат ще бъдат определяни предварително. Когато конкурсът включва писмена практическа задача, работите ще се оценяват в анонимизиран вид чрез предварително определена система за кодиране, доколкото начинът на провеждане позволява това. Самоличността на кандидатите ще се разкрива след окончателното формиране на оценките. Ще се използват предварително подготвени варианти и ясни критерии за оценяване. Интервюто ще бъде структурирано чрез общи въпроси по предварително определени професионални компетентности и скала за оценка.

Членовете на конкурсната комисия ще декларират липса на конфликт на интереси и ще бъдат длъжни да се отведат при наличие на обстоятелства, които пораждат основателно съмнение в безпристрастността им.

Резултатите ще бъдат мотивирани в степен, позволяваща да се проследи формирането на крайната оценка. Същите принципи следва да се прилагат и при вътрешен подбор, преназначаване или професионално израстване. Вътрешното повишаване не трябва да зависи единствено от неограничена преценка на административния ръководител.

За всеки служител ще се насърчава професионално развитие според изпълняваните функции, включително обучение по електронно правосъдие, защита на личните данни, работа с граждани и новите изисквания на АПК.

5.9. Общото събрание и вътрешният диалог.

Общото събрание следва да упражнява реално правомощията си по въпросите за организацията на съда и да бъде място за обсъждане на значимите управленски решения. Действащите правила предвиждат редовни месечни заседания извън съдебната ваканция; ще следя този ред да се прилага и заседанията да имат подготвен дневен ред и необходимите материали. Ще предложа преглед на процедурата за включване на въпроси в дневния ред, така че правото на всеки съдия да прави предложения да се съчетава с навременното уведомяване на всички съдии и възможността им да се подготвят.

Когато законът и техническите условия позволяват, ще се осигурява дистанционно участие.

Решенията ще се протоколират ясно. Когато от тях произтича конкретно действие, ще се определят срок и отговорник. Ще се поддържа регистър за изпълнението, който да позволява да се установи кои решения са изпълнени, кои са в процес на изпълнение и по каква причина дадено решение е останало неизпълнено.

Структурата и специализацията на отделенията ще се преглеждат ежегодно, както и при съществена промяна на постъплението. Прегледът

не предполага задължителна промяна, а проверка дали установеният модел продължава да отговаря на действителната структура на делата.

5.10. Командироване и кадрова устойчивост.

Целта е ограничаване на зависимостта на съда от продължителни и повтарящи се командирования и осигуряване на устойчив съдийски състав.

Ще се поддържа актуална информация за:

1. свободните съдийски длъжности;
2. командированите към и от съда съдии;
3. продължителността на командироването;
4. основанието и очаквания срок;
5. отражението върху отделенията и съставите;
6. броя и вида на делата, които следва да бъдат поети от други съдии.

Когато кадровият проблем не може да бъде разрешен от административния ръководител, компетентните органи ще бъдат сезирани своевременно с конкретни данни за последиците, а не едва след настъпването на сериозно затруднение.

При освобождаване на длъжност или продължително отсъствие ще се прилагат предварително установените правила за заварените висящи дела. Делата трябва да бъдат разпределени с отчитане на специализацията и реалната натовареност, а не механично между всички съдии.

Ще се планира приемствеността и при ключови административни длъжности. За основните дейности трябва да има подготвени служители, които могат да поемат работата при отсъствие, напускане или временно увеличено натоварване.

5.11. Публичност и обществено доверие.

Доверието в съда се изгражда чрез достъпно и своевременно правосъдие, точна информация и стремеж към последователно и предвидимо правоприлагане.

Интернет страницата ще се поддържа своевременно и ще съдържа:

1. актуална информация за адресите, работното време и организацията на административното обслужване;
2. достъпни телефони и електронни канали за връзка;
3. разписание на съдебните заседания;
4. актуални образци и практически указания;
5. информация за електронното подаване и връчване;
6. техническите изисквания към електронните преписки;
7. действащите вътрешни правила;
8. годишните доклади и основните отчети за изпълнение на управленската програма.

Съдебните актове ще се публикуват своевременно при стриктно спазване на правилата за защита на личните данни. Ще бъде въведен ред за проверка на непубликуваните актове, отстраняване на неправилно заличаване или пропуснато обезличаване и своевременно коригиране на установен проблем.

Действащите вътрешни правила относно защитата на личните данни, обезличаването и публикуването на съдебните актове са приемани и изменяни в различни периоди. Това налага преглед на тяхната взаимна съгласуваност и съответствието им с Наредба № 4 от 16 март 2017 г. за воденето, съхраняването и достъпа до регистъра на актовете на съдилищата и с актуалните актове на Висшия съдебен съвет. Въз основа на прегледа правилата ще бъдат актуализирани и систематизирани, като ясно се разграничат отговорностите при обезличаването, специфичната преценка на съдията-докладчик и редът за своевременно отстраняване на грешки в публикувани съдебни актове. На интернет страницата на съда ще се поддържа актуалната редакция на приложимите правила.

Комуникацията с адвокатурата, административните органи и гражданите ще бъде професионална и насочена към разрешаване на

практически затруднения, без да се обсъждат висящи дела или да се засяга независимостта на съда. Подходящи форми са периодични работни срещи по въпроси на електронните преписки, призоваването и административното обслужване.

5.12. Финансово управление и материални ресурси.

Финансовото управление и планирането на материалните ресурси ще се основават на действително установените потребности на съда и на връзката им с конкретните управленски цели.

Ежегодно ще се актуализира оценката на основните финансови, организационни и технически рискове, като за съществените такива се определят мерки, срокове и отговорни лица. При планирането на техника и оборудване ще се отчитат съвместимостта с използваните информационни системи, натовареността на отделните звена и необходимостта от непрекъсваемост на работния процес.

6. Управленска програма по периоди:

Управленската програма е разпределена в три периода. Първите сто дни са предназначени за установяване на изходното състояние и приемане на неотложните организационни решения; през първата година следва да бъдат въведени основните промени; в рамките на мандата те трябва да се превърнат в устойчив модел на работа.

6.1. Първи 100 дни

- организационен и кадрови преглед, включително на свободните длъжности, командированията, разпределението на функциите и осигурената взаимозаменяемост;
- анализ на натовареността по съдии, отделения и групи дела чрез съпоставка на данните от използваните информационни системи;
- преглед на действащите вътрешни правила, с приоритет върху случайното разпределение, електронната комуникация, видеоконференциите, общото събрание и подбора на служители;

- анализ на причините за забавяне и определяне на началните стойности на основните показатели;
- проверка на практическото прилагане на новия режим на електронните административни преписки и определяне на единен ред за тяхната обработка;
- възстановяване на регулярните работни срещи на отделенията по актуални и противоречиво решавани правни въпроси;
- приемане на оперативен план за остатъка от първата година с конкретни срокове, отговорници и очаквани резултати.

6.2. Първа година от мандата

- приемане или актуализиране на вътрешните правила според установените дефицити;
- въвеждане на устойчив ред за анализ на натовареността, промяна на параметрите на разпределението и преразпределение при кадрови промени;
- прилагане на целеви мерки за намаляване на делата, приключвани след повече от три месеца, въз основа на конкретните причини за забавянето;
- изграждане на цялостен процес за приемане и обработване на електронните преписки и ограничаване на дублиращите хартиени операции;
- провеждане на практически обучения на съдебната администрация, обвързани с установен проблем и последваща проверка на резултата;
- първи годишен отчет, който съпоставя изходните и достигнатите стойности и определя необходимите коригиращи действия.

6.3. Пълен управленски мандат

В рамките на мандата целя по-добра срочност, по-устойчив съдийски състав, справедливо разпределение на работата и работещ електронен

процес. Устойчивостта ще се види тогава, когато правилата продължат да действат и при смяна на хората, които ги прилагат.

7. Показатели за изпълнение и отчетност

Показателите служат за оценка на управленските резултати, а не като механични квоти за работата на отделния съдия. За всеки от тях ще бъдат определени изходна стойност, източник на данните, периодичност на отчитане и желана посока на промяна. Когато липсва надеждна начална стойност, тя ще бъде установена през първите сто дни.

7.1. Основни показатели

- дял на делата, приключени до три месеца, и възрастова структура на висящите производства;
- брой на делата без движение и водещи причини за забавяне;
- продължителност и резултатност на призоваването, включително неуспешните връчвания и отлаганията по тази причина;
- разлики в натовареността между съдиите и отделенията, отчетени както по брой, така и по вид и тежест на делата;
- брой и основания на повторните и ръчните разпределения, временните изключвания, промените в процента на участие и преразпределенията при кадрови промени;
- срок за първоначална проверка на електронните административни преписки, вид на техническите нередовности и брой на повторно извършваните операции;
- срок за проверка и прилагане на записите от видеоконференции и случаи, при които техническа операция е забавила движението на делото;
- изпълнение на решенията на общото събрание и резултати от работата на отделенията по установени противоречия в практиката;
- повтарящи се административни пропуски, осигурена взаимозаменяемост и резултат от проведените обучения;

- резултати от инстанционния контрол, анализирани чрез съпоставими годишни данни и по повтарящи се основания за отмяна.

При случайното разпределение целевата стойност е всяко ръчно или повторно разпределение, временно изключване и промяна на параметър да има писмено основание, определен срок и електронен протокол. При останалите показатели конкретните цели ще бъдат определяни след установяване на изходното състояние, без да се пренебрегват структурата и сложността на делата.

7.2. Отчетност за изпълнението

Годишният отчет ще съдържа достигнатите стойности, причините за отклоненията и следващите действия. Данните с обществено значение ще се публикуват в обобщен вид.

8. Заключение

В Административен съд - Пловдив работят съдии и служители с опит, които приключват значителен обем дела и поддържат стабилни резултати от инстанционния контрол. Анализът показва и проблеми, които общата статистика не обяснява достатъчно: неравномерна вътрешна натовареност, кадрови промени, затруднения при движението на делата и недостатъчен професионален диалог. Те изискват решения в организацията на работа.

Предлагам да се запазят работещите практики и да се променят правилата, които не отговарят на сегашните условия. Решенията за натовареността и организацията трябва да се вземат по известни предварително критерии и да бъдат проверими.

Познавам съда и хората, които работят в него. Това знание ми позволява да предложа конкретни мерки и ме задължава да отчитам открито резултатите от тях.

Председателят отговаря за условията, при които съдиите могат да работят независимо, делата се разпределят справедливо, а

администрацията изпълнява задълженията си координирано. Професионалният диалог и колегиалното обсъждане помагат при вземането на решение, но отговорността за управленското решение остава негова.

Кандидатирам се с готовност да поема тази отговорност. Ще се стремя съдът да работи по предвидими правила, които се прилагат и проверяват всеки ден, а не само се отчитат в края на годината.

Дата: 24.09.2026г. Подпис:

Мария Илиева Златанова