ВИСШИЯ СЪДЕБЕН СЪВЕТ
Регистрационен индекс | Дата
ВСС-13087 30-10-2026

ОТГОВОРИ НА ВЪПРОСИТЕ,

зададени от **Сдружение на администрацията в органите на съдебната власт**

от Красимира Тончева Донева –

кандидат за изборен член на ВСС

от квотата на съдиите

1. Място на съдебната администрация в политиката на ВСС

Въпрос: Какво място отреждате на съдебната администрация в управленската политика на ВСС? Кои приоритети бихте отстоявали през мандата си?

Отговор: Отреждам на съдебната администрация стратегическо място в управленската политика на ВСС. Качеството, срочността и ефективността на правораздаването зависят не само от професионализма на магистратите, но и от компетентността, организацията и условията на труд на съдебните служители. Според мен отношението към съдебната администрация е показател за качеството на институционалното управление. Не може да се очаква висока ефективност от съдебната система, ако хората, които осигуряват ежедневното й функциониране, остават извън процеса на вземане на решения, засягащи техния труд и професионална перспектива.

Бих откроила пет основни приоритета: обективно измерване на натовареността; справедливо и предвидимо заплащане; прозрачни правила за назначаване, оценяване и кариерно развитие; устойчиво кадрово обезпечаване; реално участие на съдебните служители във формирането на политиките за тях. Тези приоритети следва да бъдат обединени в дългосрочна политика, а не да се разглеждат като отделни административни проблеми. ВСС трябва да определя ясни цели, срокове и измерими резултати и публично да отчита изпълнението им.

За мен справедливостта в управлението означава еднакви правила за сравними случаи, решения, основани на проверими критерии, и възможност за контрол върху начина, по който се разпределят ресурсите и професионалните възможности.

2. Подкрепа за започнатата инициатива за реформа

Въпрос: Бихте ли подкрепили започнатата инициатива за цялостна реформа на съдебната администрация и обсъждането на разработените предложения във ВСС? Каква роля според Вас трябва да има Съветът?

Отговор: Бих подкрепила инициативата за цялостна реформа на съдебната администрация. Подкрепата ми обаче е за реформа, която се основава на задълбочен анализ, участие на засегнатите професионални общности и предварителна оценка на последиците, а не за формално изменение на правилници и длъжностни характеристики.

ВСС трябва да има водеща роля при определянето на целите, принципите и стандартите на реформата, при осигуряването на необходимия ресурс и при контрола върху изпълнението й. Същевременно не бих подкрепила решения, които се приемат без достатъчно данни, без реално обсъждане със съдилищата и служителите или без оценка на отражението им върху достъпа до правосъдие. Необходимо е предложенията да бъдат обсъждани публично, с ясно посочени мотиви, очаквани резултати, финансови последици и рискове. При съществени промени трябва да се предвиди поетапно въвеждане и последваща оценка. Считам, че ВСС не трябва да се ограничава до ролята на орган, който одобрява готови предложения. Той трябва да гарантира, че реформата е последователна, че не създава неоправдани неравенства между отделните органи на съдебната власт и че подобрява действително условията за работа.

Реформата ще бъде успешна не когато бъдат приети нови правила, а когато те доведат до по-добра организация, по-справедливо третиране на служителите и по-ефективно правосъдие.

3. Функции, натовареност и щатна численост

Въпрос: Подкрепяте ли обща методика за измерване на административната натовареност? Как резултатите да се използват при определяне на щатовете и какви гаранции са нужни срещу съкращения без предварителен анализ?

Отговор: Подкрепям разработването на обща методика за измерване на административната натовареност, но тя трябва да отчита реалното съдържание на труда, а не само броя на делата или извършените технически операции.

Работата в различните органи на съдебната власт има специфики. Натовареността се влияе от вида и сложността на производствата, обема на документацията, броя на заседанията, работата с електронни системи, комуникацията с граждани и институции, сроковете и допълнителните организационни задачи. Затова бих подкрепила методика, разработена с участието на магистрати, съдебни администратори и служители,

професионални организации и специалисти по организация на труда. Тя следва да използва единни показатели, но да позволява отчитане на обективните различия между отделните звена. Резултатите трябва да служат за планиране на необходимата численост, преразпределение на ресурсите, подобряване на организацията и обосноваване на възнагражденията. Не бива механично да се превръщат в основание за съкращаване на щатове. Преди намаляване на числеността трябва да има предварителна оценка на последиците, анализ на натовареността, свободните и заетите длъжности, очакваното постъпление на работа и възможностите за оптимизация. Необходимо е да се оцени и рискът от забавяне на производствата и влошаване на обслужването на гражданите.

Моят принцип е ясен: първо се установяват действителните потребности, след това се взема мотивирано решение за ресурсите. Не приемам икономията като самоцел, когато тя се постига за сметка на качеството и срочността на правосъдието.

4. Организационни структури и правила за работа

Въпрос: Подкрепяте ли общи стандарти за организационните структури и осъвременяване на правилниците? Как да се съчетават единните изисквания със спецификата на отделните органи и минималните функции на всяко звено?

Отговор: Подкрепям общи стандарти за организационните структури и осъвременяване на правилниците, при условие че се запази необходимата гъвкавост за съобразяване с действителните потребности на всеки орган. Единните стандарти са важни, защото създават предвидимост, съпоставимост и равнопоставеност. Те трябва да определят минималните функции, основните отговорности, принципите на организация и взаимодействието между звената. Не следва обаче да водят до механично уеднаквяване на органи с различен обем, вид и сложност на работата. Бих подкрепила функционален подход: първо се определя какви дейности трябва да бъдат извършвани и с какви изисквания за качество и срок, а след това се избира подходящата организационна структура. Така се избягва създаването на звена без ясно съдържание на работата, както и възлагането на несъвместими или дублиращи се функции.

Осъвременяването на правилниците трябва да бъде съпроводено с анализ на практическото им приложение и с консултации със служителите, които ежедневно работят по тях. Необходимо е да се

разграничат общите задължителни стандарти от въпросите, по които органите могат да вземат решения според местните си потребности.

Всяка съществена промяна следва да има мотиви, оценка на последиците и ясни правила за прилагане. Така ще съчетаем единството на системата с разумна организационна самостоятелност и ще избегнем формални реформи, които променят структурата, без да подобряват работата.

5. Длъжности и единен класификатор

Въпрос: Каква е позицията Ви за единен класификатор на длъжностите, основан на съпоставими функции, компетентности и отговорности? Кои промени в длъжностите и изискванията за заемането им са най-необходими?

Отговор: Подкрепям единен класификатор на длъжностите в органите на съдебната власт, основан на обективно съпоставими функции, необходима квалификация, компетентности и степен на отговорност. Единният класификатор би създал обща основа за справедливо определяне на длъжностите, възнагражденията и възможностите за професионално развитие. Той би ограничил необоснованите различия при наименованието и съдържанието на длъжности, които фактически предполагат сходен труд. Същевременно класификаторът не трябва да се изгражда единствено въз основа на формалното наименование на длъжността. Необходимо е да се изследват реално изпълняваните функции, сложността на задачите, самостоятелността при вземането на решения, отговорността и специфичните знания, които работата изисква.

Бих подкрепила актуализиране на длъжностните характеристики, ясно разграничаване на отговорностите и премахване на дублиращи се функции. Изискванията за заемане на длъжност трябва да бъдат пропорционални на действителните й задачи и да не създават необосновани бариери пред квалифицирани кандидати.

Промените следва да се извършват прозрачно, след консултации и с подходящ преходен режим, който защитава правната сигурност и оправданите професионални очаквания на заварените служители. Единният класификатор трябва да бъде инструмент за справедливост и професионализация, а не само технически документ за административно подреждане на длъжностите.

6. Справедливо и предвидимо заплащане

Въпрос: Какъв модел на възнагражденията бихте отстоявали? Как да се отчитат натовареността, квалификацията, съвместяването на длъжности и допълнително възложените задачи?

Отговор: Бих отстоявала модел на възнагражденията, който съчетава справедливост, предвидимост, съпоставимост и финансова устойчивост. Основата трябва да бъде прозрачна система, при която възнаграждението съответства на обективно установените изисквания за длъжността, сложността на работата, необходимата квалификация и степента на отговорност. Сходният по съдържание и сложност труд следва да бъде оценяван по съпоставими критерии, като се отчитат законово установените различия. Натовареността също трябва да има значение, но не чрез механично обвързване на заплащането с броя на обработените документи или извършените операции. Важно е да се отчита действителният обем и сложност на задачите, включително работата, която остава невидима в количествените показатели. При съвместяване на длъжности или възлагане на допълнителни функции трябва да има ясни правила кога възниква право на допълнително възнаграждение, как се определя размерът му и кой носи отговорност за решението. Това ще ограничи субективността и различното третиране на сравними случаи.

Необходимо е предварително планиране на средствата и публично обяснение на принципите, по които се разпределят. Не бих подкрепила модел, при който служителите не могат да предвидят развитието на възнаграждението си или при който съществените различия остават без обективна обосновка. Справедливото заплащане не е само финансов въпрос. То е признание за труда, средство за задържане на квалифицирани служители и гаранция за устойчивото функциониране на съдебната система.

7. Подбор, задържане и кариерно развитие

Въпрос: Какви мерки бихте подкрепили за привличане и задържане на подготвени съдебни служители, особено в звената с висок кадрови дефицит? Какви възможности за професионално израстване и доброволна мобилност следва да бъдат създадени?

Отговор: Считам, че привличането и задържането на квалифицирани съдебни служители изисква последователна политика, която съчетава достойно заплащане, добри условия на труд, предвидимост и реални възможности за професионално развитие. Кадровият дефицит не може да бъде преодолян единствено чрез увеличаване на натоварването на

останалите служители. Необходимо е да се установят причините за текучеството и незаетите длъжности, включително несъответствието между обема на работата, възнаграждението, отговорностите и възможностите за развитие.

Бих подкрепила по-прозрачни процедури за подбор, основани на предварително обявени критерии, професионална подготовка и обективна оценка на качествата на кандидатите. Назначаването и развитието на служителите трябва да се основават на професионални качества, а не на лични отношения или неформални зависимости.

Необходимо е да се създадат ясни кариерни пътеки, възможности за специализация, надграждащо обучение и придобиване на нови компетентности. Доброволната мобилност между органите на съдебната власт може да бъде полезен инструмент за преодоляване на регионалните дисбаланси, ако се осъществява при прозрачни условия, с гаранции за равнопоставеност и без натиск върху служителите.

За органите с траен кадрови дефицит следва да се разработват конкретни мерки, съобразени с местните условия и потребности, а резултатите да се проследяват чрез показатели за незаети длъжности, текучество, натовареност и задържане на кадрите.

Моят принцип е, че кадровата политика трябва да създава възможности за развитие, а не зависимост от субективната преценка на ръководителя. Професионалното израстване трябва да бъде резултат от знания, умения, труд и доказани качества.

8. Атестиране и обучение

Въпрос: Как трябва да се промени оценяването на съдебните служители, за да отразява действителното изпълнение и да подпомага професионалното развитие? Подкрепяте ли общи правила и методика за атестиране, свързани с практически първоначални и продължаващи обучения?

Отговор: Подкрепям усъвършенстване на атестирането на съдебните служители, така че то да бъде реален инструмент за професионално развитие, а не формална административна процедура. Оценяването трябва да се основава на предварително известни критерии, съобразени с конкретната длъжност, действително изпълняваните функции, качеството и срочността на работата, професионалните компетентности и способността за работа в екип. Необходимо е да се отчитат както

количествените резултати, така и качеството на изпълнението и обективните условия, при които то се осъществява.

Подкрепям обща методика, която гарантира съпоставимост и ограничава субективността, но същевременно позволява отчитане на спецификата на различните длъжности и органи. Важно е служителят да получава ясна обратна връзка, да има възможност да изложи становище и да разбира какво конкретно може да подобри. Атестирането трябва да бъде свързано с обучение. При установяване на потребност от нови знания или умения следва да се предвижда подходяща програма за развитие, а не оценката автоматично да се превръща в отрицателен етикет. Бих подкрепила практическо първоначално обучение за новоназначените служители и продължаващо обучение, съобразено с промените в законодателството, електронните системи, защитата на личните данни, комуникацията с гражданите и организацията на работата.

За да има доверие в системата, критериите, процедурите и възможностите за преразглеждане на оценката трябва да бъдат ясни. Атестирането следва да насърчава компетентността и отговорността, като същевременно осигурява справедливо и еднакво прилагане на правилата.

9. Електронно правосъдие и нови компетентности

Въпрос: Как ВСС следва да оценява въздействието на електронното правосъдие върху труда на съдебните служители? Какви промени са необходими във функциите, длъжностите, обучението и техническото обезпечаване, за да се намали дублирането на хартиени и електронни дейности?

Отговор: Разглеждам електронното правосъдие като средство за подобряване на ефективността, достъпността и прозрачността на съдебната дейност. То обаче трябва да се оценява не само от гледна точка на въведените технологии, а и според реалното им отражение върху работата на магистратите и съдебните служители. ВСС следва да анализира дали внедрените системи действително намаляват времето за обработка на делата, административните действия и риска от грешки или създават допълнителни операции, повторно въвеждане на данни и паралелно поддържане на хартиени и електронни документи.

Бих подкрепила функционален анализ на работните процеси преди и след въвеждането на нови системи, с участие на служителите, които ги използват ежедневно. Въз основа на този анализ трябва да се актуализират длъжностните характеристики, да се разграничат отпадналите от

нововъзникналите функции и да се прецени необходимостта от нови компетентности и ресурси. Необходимо е да се осигурят надеждни системи, техническа поддръжка, съвместимост между приложенията, защита на информацията и практически обучения. Не бива да се допуска служителите да носят последиците от технически недостатъци, които не могат да преодолеят със собствените си усилия.

Целта трябва да бъде действително опростяване на работата, а не просто прехвърляне на съществуващите административни задължения в електронна среда. Необходима е и последваща оценка на резултатите, включително на времето за изпълнение, броя на дублиращите операции и удовлетвореността на потребителите. Технологиите трябва да подпомагат хората и правораздаването. Електронизацията сама по себе си не е реформа, ако не води до по-качествена, по-бърза и по-надеждна работа.

10. Съдебни и прокурорски помощници

Въпрос: Каква е позицията Ви за статута, функциите и професионалното развитие на съдебните и прокурорските помощници? Необходими ли са общи стандарти за работата им и ясни граници между помощната дейност и правомощията на магистратите?

Отговор: Считам, че съдебните и прокурорските помощници имат важна роля за качествената подготовка и организация на работата на магистратите. Техният статут, функции и професионално развитие трябва да бъдат уредени по начин, който съчетава ефективната помощ с ясно разграничаване на отговорностите.

Подкрепям общи стандарти за минималните изисквания към квалификацията, въвеждащото обучение, професионалната етика и основните функции на помощниците. Стандартите трябва да осигуряват съпоставимост, без да пренебрегват спецификата на отделните видове съдилища и прокуратури. Необходимо е да има яснота относно задачите, които могат да бъдат възлагани, начина на контрол върху изпълнението им и отговорността за извършената работа. Помощната дейност не може да замества личното упражняване на законовите правомощия на съдията или прокурора. Отговорността за съдебния акт и за решаването на делото остава на компетентния магистрат.

Бих подкрепила последователно професионално развитие чрез обучения, практически опит, ясни критерии за оценка и прозрачни възможности за кариерно израстване. Работата като помощник може да бъде ценна част от професионалната подготовка, но не трябва да създава

автоматични привилегии или да замества установените конкурсни процедури за други длъжности.

При определянето на статута и възнагражденията следва да се отчита реалната сложност на работата и необходимата квалификация. По този начин ще се повиши качеството на помощната дейност и ще се гарантира, че тя допринася за правосъдието, без да размива институционалните отговорности.

11. Участие на съдебните служители

Въпрос: Какъв постоянен механизъм за участие на съдебните служители и техните професионални организации бихте подкрепили при подготовката на решения, които засягат работата и статута им? Как предложенията и практическият им опит следва да бъдат отчитани от ВСС?

Отговор: Подкрепям създаването на постоянен, институционализиран механизъм за участие на съдебните служители и техните професионални организации в подготовката на решения, които засягат техния труд, статут, възнаграждения и професионално развитие. Участието не трябва да се изчерпва с еднократно уведомяване или формално предоставяне на възможност за становище, след като основните решения вече са взети. Консултациите трябва да се провеждат своевременно, когато все още съществува реална възможност предложенията да повлияят върху съдържанието на съответната политика.

Бих подкрепила регулярни консултации с представителните професионални организации, тематични работни групи, писмени становища и обсъждания на проекти на нормативни и вътрешни актове. Необходимо е да се предвидят ясни срокове за представяне на предложения и публичност на резултатите от обсъжданията.

Особено важно е ВСС да мотивира решенията си по съществените предложения — кои са приети, кои не са приети и по какви причини. Това не означава, че всяко предложение трябва да бъде одобрено, а че участието трябва да има действително съдържание и да води до информирани решения.

Практическият опит на служителите е незаменим при оценката на последиците от нови правила, електронни системи, промени в щатната численост и организацията на работа. Той може да предотврати решения, които изглеждат обосновани на теория, но създават затруднения при ежедневното им прилагане. Вярвам, че доброто институционално

управление изисква диалог, уважение към професионалната компетентност и отчетност. Съдебните служители трябва да бъдат участници в процеса на подобряване на системата, а не само адресати на решенията.

12. Конкретен ангажимент през първата година от мандата

Въпрос: Кои конкретни действия сте готова да предложите или подкрепите през първата година от мандата си? В какви срокове и по какви резултати съдебните служители ще могат да оценят изпълнението на тези ангажименти?

Отговор: През първата година бих работила за преминаване от общи намерения към конкретни, проверими резултати в политиката за съдебната администрация. През първите три месеца бих подкрепила инициирането на систематизиран анализ на основните проблеми — кадрови дефицит, натовареност, различия във възнагражденията, съдържание на длъжностите, условия на труд и отражение на електронното правосъдие. Анализът следва да се основава на съпоставими данни от органите на съдебната власт и на становищата на служителите и професионалните им организации. До шестия месец бих работила за обсъждане на конкретни предложения за методика за измерване на административната натовареност, актуализиране на длъжностните характеристики и единни принципи за справедливо възнаграждение. Паралелно бих подкрепила изграждането на постоянен механизъм за консултации със съдебните служители. До края на първата година бих настоявала за публичен отчет кои предложения са приети, кои мерки са започнати, какъв ресурс е осигурен и какви резултати са постигнати. Когато дадена мярка изисква повече време или законодателни изменения, следва да бъдат посочени причините, необходимите следващи действия и реалистичен срок за изпълнение.

Резултатите трябва да се оценяват по конкретни показатели: намаляване на незаетите длъжности и текучеството, по-добра обоснованост на щатната численост, по-прозрачни правила за възнаграждения и кариерно развитие, по-малко дублиращи административни дейности и по-активно участие на служителите в подготовката на решенията. Това са ангажименти, по които може да се търси институционална отчетност. Като член на ВСС бих използвала правомощията си за поставяне на въпросите пред компетентните органи, внасяне и подкрепа на мотивирани предложения, участие в обсъжданията

и проследяване на изпълнението. Не бих обещавала еднолично постигане на резултати, които зависят от колективни решения, бюджетни възможности или законодателни промени. За мен доверието се изгражда не с обещания, а с ясни приоритети, последователни действия и готовност да се отчете какво е постигнато и какво остава неизпълнено.

С уважение,

.....

Красимира Донева