

**ДО**

---

**ВИСШИЯ СЪДЕБЕН СЪВЕТ**

**ГР. С О Ф И Я**

**К О Н Ц Е П Ц И Я**  
**ЗА СТРАТЕГИЧЕСКО УПРАВЛЕНИЕ**  
**НА АДМИНИСТРАТИВЕН СЪД-СМОЛЯН**

**НА ИГНАТ ЦВЕТКОВ КОЛЧЕВ**

Заместник на административния ръководител

На Окръжен съд-Смолян

Кандидат за заемане на длъжността

Административен ръководител-Председател

На Административен съд-Смолян

---

## СЪДЪРЖАНИЕ:

I. Лична мотивация за заемане на длъжността

II Анализ и оценка на състоянието на Административен съд-Смолян

III Очертаване на достиженията и проблемите в досегашната му дейност

IV Набелязване на цели за развитието и мерки за тяхното достигане

## **УВАЖАЕМИ ЧЛЕНОВЕ НА ВИСШИЯ СЪДЕБЕН СЪВЕТ,**

В съответствие с изискванията на чл. 194б, ал.1,т.2 ЗСВ предоставям на вниманието Ви концепцията си за стратегическо управление на Административен съд-Смолян в качеството си на кандидат за заемане на длъжността Административен ръководител-Председател на този съд

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

Кариерата си на магистрат съм започнал през 1998г. С решение по протокол №4/04.02.1998г. на ВСС съм назначен на длъжност „Районен съдия“ в Районен съд-Смолян. Същата година, считано от 01.07., бях преназначен на длъжността „Зам. Председател“, а на 07.10.1998г. –на длъжността „Председател на Районен съд-Смолян“.

През 2000г. повереният ми съд, съвместно с USAID стартира работата си по програма „Съд-модел“, по която работих до преместването ми в Окръжен съд-Смолян през м. март 2003г. За постиженията на съда през този период в качеството си на председател бях награден с благодарствена грамота от г-н Кенет Стюарт- Директор на Инициатива за укрепване на съдебната система в знак на благодарност за постигнатия успех като Председател на съд-модел в подкрепа на съдебната реформа в България.

През този период, а впоследствие и като Заместник на Административния ръководител на Окръжен съд-Смолян натрупах значителен административен опит. Продължителният период от време през който съм заемал ръководна длъжност в Районен и Окръжен съд-Смолян, внедряването в съдебната система на редица мои инициативи, както и успехите, постигнати от тези съдилища в резултат от положените от мен усилия ми дават увереност да

смятам, че имам правилна визия за облика и управлението на съда, което ме мотивира да кандидатствам в настоящия конкурс.

- С решение по протокол №28/20.09.2000г., т.16 от т. разни бях избран от ВСС за координатор на проект за разработка на деловоден софтуер за съдилищата. Продуктът АСУД е факт, а съдилищата, които го ползват са изключително доволни от неговите функционалности.
- През февруари 2001г. по решение от Протокол №4/31.01.2001г. на ВСС участвах в обучение по мрежови информационни технологии в гр. Хаменлина-Финландия.
- През лятото на 2001г. участвах в обучение по мрежови информационни технологии в гр. Балтимор-САЩ, както и в обучение по базови управленски умения-първо и второ ниво, организирани от USAID.
- През лятото на 2002г. завърших обучение по съдебна администрация, организирано и финансирано от USAID. Обучението беше проведено от Националния център за щатски съдилища на САЩ в The College Of William & Mary- „Marshall-Wythe School Of Law“, създаден през 1779г. в Уилиамсбърг, Вирджиния.
- За периода 2000-2003г. съм бил лектор по съдебна администрация към НИП-София.
- С решение по Протокол №31/2003г. на ВСС, т. 1 от допълнителните точки, включени в дневния ред, бях избран за член на постоянна комисия „Информационни технологии“, към състава на Съвета, действащ тогава.
- С решение по протокол №39/29.10.2003г. на ВСС относно избор на членове от съдебната система за участие в работна група за разработване на проект за интернет- портал на съдебната система бях избран от ВСС за участие в работната група.
- С писмо №11-00-91/07.10.2003г. на МП бях поканен и участвах в реализацията на туининг проект на Министерството на правосъдието и Центъра за правни компетенции, Виена, Австрия „Подобряване на прилагането

на информационните технологии в съдебната система", с продължителност на проекта една година.

- Със Заповед № ЛС-04-790/17.10.2007г. на Министъра на Правосъдието участвах в работна група по изготвяне на проект за правилник на администрацията на районните, окръжните, административните, военните и апелативните съдилища.
- Съгласно договор от 18.05.2009г. с ВСС участвах в изпълнение на проект „Обновени информационни системи за по-добро обслужване. Нормативна уредба на електронното правосъдие“ по под-приоритет „Подобряване на обслужването от страна на органите на съдебната власт чрез развитие на информационните технологии“ на Оперативна програма „Административен капацитет“
- През 2012г по решение на ВСС участвах в работна група за подготовка на план за развитие на национално ниво на Европейски идентификатор за съдебна практика /ECLI/.
- Съгласно Договор от 22.07.2013г. с НИП-София участвах като учител в изпълнение на проект „Укрепване капацитета на началното обучение чрез консолидиране мрежата на магистратите-наставници и актуализиране на модела на задължителното първоначално обучение“
- Участвах със активно като член на експертния съвет по информационни технологии на ВСС в два последователни негови състава за изработване на Информационна стратегия на Съвета.
- Един от инициаторите съм на идеята за случайно разпределение на делата, която за пръв път намери дефиниция в пар.1 от ДР на Правилника за съдебната администрация в районните, окръжните, административните, военните и апелативните съдилища /ДВ бр. 95/2004г./ .Участвах в работната група по изготвяне на този правилник, като в него за първи път намериха разрешение редица нови идеи за оптимизиране на документооборота в съдилищата.

- Автор съм на техническото задание за изработване на съдебно-деловодния продукт АСУД, взех участие и в софтуерното проектиране на продукта, в който за пръв път беше заложена опция за случайно разпределение на делата и бе въведен единният информационен код на делата, придобил известност като 14-цифреният код.
- По моя инициатива в гражданско отделение на Окръжен съд-Смолян бяха въведени т.нар. „стандарти за срочност при разглеждане на делата“, или „времеви стандарти“.
- Участвах като член на Комитета за оценка напредъка на съдилищата по реализация на стандартите на Втория план за усъвършенстване на работните процеси в съдилищата /План 2/, възприети с решение по протокол от 05.04.2012 г. на ВСС за препоръчителни за всички съдилища в страната.
- Участвах в управленския екип на Окръжен съд-Смолян като Заместник-председател за периода на покриване стандартите на План 2 и обявяване на съда за „Съд-модел“.
- Участвам и понастоящем в работната група, създадена от ВСС към Комисията по анализ и отчитане степента на натовареност на органите на съдебната власт.
- За периода от създаване на Програма „Съдебни спогодби“ в Окръжен съд-Смолян през 2011г. до настоящия момент съм неин ръководител. Програмата дава добри резултати, като в повече от 50 % от случаите страните постигат спогодба, която впоследствие съда утвърждава.
- През целия период на кариерата си като магистрат, независимо от многобройните си ангажименти извън правораздавателната дейност, не съм допуснал нито един случай на просрочие при написването на съдебен акт. Винаги при провежданите ми атестации съм получавал комплексна „много добра“ оценка.

Длъжността на административния ръководител според мен е източник на повече задължения, отколкото права. Административният ръководител е „пръв сред равни“, но и изцяло отговорен за управлението на съда, за формирането на неговия

положителен обществен облик. Това предполага качества като креативност, познаване на проблемите на съдебната система, наличие на управленски умения, умения за работа в екип и пр., които считам, че притежавам.

Същевременно в Административен съд-Смолян съществува поле за реализация на множество добри практики, които ще бъдат посочени в последната част на тази концепция. Убеден съм, че имам воля, умения и опит да оптимизирам работните процеси в съда в услуга на обществения интерес.

Работата в Административен съд ми е позната, тъй като от 2003г. до приключване на висящите в Окръжен съд административни дела след създаване на тези съдилища работех в административно отделение и разглеждах административни дела.

Познавам личните и професионални качества както на съдебните служители, работещи в съда, с голяма част от които сме работили заедно в Районен и Окръжен съд, така и на магистратите, с част от които също сме работили заедно.

## **II Анализ и оценка на състоянието на Административен съд-Смолян**

/За изготвяне на настоящия анализ са използвани данни, предоставени от Административен съд-Смолян за целите на изложението/

Към настоящия момент Административният съд гр.Смолян е с щат от 5 съдии, от които са заети 4 щатни бройки. Незаета е длъжността „Административен ръководител-Председател на Административен съд“

През 2013 година с решение на Висшия съдебен съвет е намалена щатната численост за съдебните служители, като са съкратени следните щатни бройки: „шофьор“ и „майстор-поддръжка“.

По утвърдения от ВСС щат в Административен съд гр.Смолян към момента на изготвяне на концепцията за стратегическо управление работят 16 съдебни служители.

В съда не са обособени специализирани съдебни състави поради малкия състав от магистрати и липсата на възможност за тясна специализация по правна материя. Всички съдии участват равнопоставено в разпределението на делата на случаен принцип. Въведен е екипен принцип на работа от съдия, деловодител и секретар-протоколист.

През 2014г. в съда са образувани общо 262 административни дела, а разгледаните са 311 броя. В края на годината са свършени 267 административни дела, от които 202 – със съдебно решение и 65 – прекратени с определения.

В едномесечен срок са решени 158 дела /59,1%/, до 3 месеца са разгледани и решени 88 административни дела /32,9%/ от всички решени или общо свършените в 3-месечен срок представляват 92% от общия брой дела.

Извън тримесечния срок са приключили 21 дела или /8%/ от всичко свършените дела.

За разлика от предходни години, когато преобладаващият дял от делата са образувани по жалби на основание Закона за устройство на територията /ЗУТ/ и Закона за кадастъра и имотния регистър /ЗКИР/, през 2014г. техният общ брой съставлява 23% от всички новообразувани административни дела, или има намаление в постъплението с 12%.

През 2014г. постъплението на делата, образувани по жалби на основание Закона за държавната собственост /ЗДС/, Закона за общинската собственост /ЗОБС/, Закона за местното самоуправление и местната администрация /ЗМСМА/ и Закона за администрацията /ЗАдм/ е изравнено с групата традиционно преобладаващи дела – образувани са общо 61 дела, съставляващи 23,3% , срещу 10,7 % за 2013г.от всички новообразувани дела. След тях се нареждат делата по жалби на основание Кодекса за социално осигуряване /КСО/ и



Закона за социалното подпомагане /ЗСП/ – 19 дела, съставляващи съответно 7,3% от общия брой дела.

---

При анализиране показателите на съда, прави впечатление значителният брой прекратени дела. От общо свършените 267 административни дела 65 са прекратени, което съставлява 24,4% от общия брой образувани дела, или близо една четвърт. Основната причина за прекратяване на делата е недопустимост на жалбите – поради липса на правен интерес, неподведомственост на спора и изпращане на компетентен орган. Други често срещани причини за прекратяване на делата са неизпълнение на дадени указания на съда по редовността на жалбата, неизпълнение на дадени от съда указания за представяне на доказателства за обстоятелства, които са от значение по делото, обжалване на актове, които не представляват индивидуални административни актове и не подлежат на обжалване пред съд и в по-редки случаи оттегляне на подадените жалби.

През 2014 год. са образувани общо 230 касационни дела. Заедно с останалите висящи от 2013 год. 35 дела, общо са разгледани 265 касационни дела. От тях 238 са свършени, като 222 са решени, 16 дела са прекратени и 27 са останали висящи в края на годината. От тях КНАХД са 25 бр. и КАД-2 бр.

От общо свършените 238 дела, 224 са приключили в срок до 1 месец и 12 дела са свършени в срок от 1-3 месеца, и две дела са приключени в срок над 3 месеца. Преобладаващия брой от образуваните са касационни наказателно-административните дела – образувани са 217 бр. /94.4%/.

През 2014г. са върнати от ВАС 86 решения и определения по делата, обжалвани пред по-горната инстанция, като 61 от тях са потвърдени – 70,9%; Отменени са изцяло 24 броя съдебни актове – 28% и изменен 1 акт, - 1.1% от общия брой.

Средната натовареност на съдиите по щат за разгледаните дела през 2014г. е 9,6 за разлика от 2013 год., когато тя е 10.2

дела. Назад в годините натовареността по щат изглежда така: през 2012 год. е 9.33, през 2011 год. - 11.46, за 2010 год. е 14.31, през 2009 год. - 9.15, и през 2008 год. - 7.22 дела. При свършените дела през 2014г. средната натовареност е 8,41, докато за 2013г. е била 8.87 дела.

Средната действителна натовареност на съдиите през 2014 година също показва натовареност под средната за страната - 10.8 при разгледаните дела и 9,4 при свършените дела.

Въз основа на горните данни могат да се направят следните **оценки и изводи:**

Административен съд-Смолян разполага с достатъчен човешки ресурс да разглежда качествено и в срок постъпилите дела. По отношение на постъпващите жалби той не е сред най-натоварените в страната, което от своя страна позволява магистратите да отделят необходимото време за тяхното разглеждане и в крайна сметка това да бъде гарант за качествено правосъдие.

От гледна точка на предмета на жалбите естеството на преобладаващите дела не предполага обективни причини за забавяне извън обичайните- проблеми с конституиране на заинтересовани страни, установяване на адресите им и проблеми с призоваването. Това предполага възможност за в бъдеще да се запази /и завиши/ процента на срочно разгледани и приключени дела.

Значителен резерв има за подобряване качеството на постановените съдебни актове предвид процента на отменените и изменени решения и определения от ВАС за последния отчетен период-29,9 % от общо обжалваните. Този процент е почти сходен с процента отменени актове през 2013г. и не е повод за оптимизъм. Тази констатация изисква вземане на решителни мерки за повишаване резултатите на съда от гледна точка на качеството на правораздавателната дейност. В съда работят магистрати и съдебни служители, притежаващи висока професионална

квалификация, способни да постигнат тази цел, както и да отстояват достойнството и защитават авторитета на институцията.

Административен съд-Смолян се помещава на последния етаж на съдебна палата-Смолян, който бе построен специално за нуждите на съда след създаването му. Магистратите и съдебните служители работят в отлични условия. Осигурена е необходимата визуална комуникация, която да ориентира потребителите на услугите на съда къде могат да бъдат обслужени. Архитектурното и конструктивното решение за достъп до етаж не създават затруднения за хора с физически увреждания. Към самата сграда също е осигурен подход за такива лица. Наскоро бе подменена покривната обшивка на сградата. Тези констатации обуславят извода, че през следващите няколко години не се налага отделянето на значителен финансов ресурс за поддръжка на материалната база на съда.

### **III Очертаване на достиженията и проблемите в досегашната дейност на съда.**

За разлика от много други съдилища Административен съд-Смолян не се възползва от възможността да се присъедини към дейността на ПРСС във връзка с покриване на стандартите, визирани във Втория план за усъвършенстване на работните процеси в съдилищата /План 2/. В тази инициатива се включиха Административен съд – Варна, Административен съд – Велико Търново, Административен съд – Видин, Административен съд – Разград, Административен съд – Русе, Административен съд – София–област, Административен съд – Хасково, Административен съд – Шумен и Административен съд – Ямбол.

На свое заседание на 05.04.2012 г. ВСС прие за препоръчителни за всички съдилища в страната тези стандарти.

Считам, че реализацията на поставените в плана цели би способствала за укрепване на общественото доверие в съда, както и

за подобряване и усъвършенстване на работните процеси в него, а от друга страна съдът разполага с човешки ресурс за осъществяването им. Това мое виждане се базира на идеята, че изравняването в стандарта на правораздавателна дейност и административно обслужване на съдилищата до нивото на възприетите за модел е инструмент, който гарантира успешната реализация на реформата в съдебната система. Такъв подход би осигурил устойчивост в постиженията на съдилищата и утвърждаване на възприетите добри практики.

Действително за периода от създаването си до настоящия момент Административен съд-Смолян се стреми да следва наложените добри практики, свързани със срочното приключване на делата и спазване правилата за случаен подбор. Установени са добри работни отношения между магистратите и съдебните служители.

Това обаче е твърде недостатъчно с оглед на изискванията, които ЕК и българското общество поставят пред съдебната система.

По тези причини считам за логично, при евентуалният ми избор да насоча усилията си към посочените по-долу цели.

#### **IV Набелязване на цели за развитието и мерки за тяхното достигане**

Въз основа на анализа на състоянието, постиженията и възможностите на Административен съд-Смолян към настоящия момент предлагам на вниманието Ви следните цели и мерки, които възнамерявам да осъществим с екипа на съда в следващия мандат при избор на кандидатурата ми:

##### **Цел1.**

**Създаване на стратегически план за работата на съда през следващия петгодишен период.**

Този план ще бъде основен документ, който отразява визията, нуждите и целите в развитието на съда. Той ще съдържа краткосрочни, средносрочни и дългосрочните цели, от които ще се ръководи в своята работа. Планът ще представи ясна позиция за развитието на съда в съответствие с променящата се среда; Той ще съдържа цели, идентифицирани от съда след избор от множество алтернативи, съобразен с мисията на институцията, наличните ресурси, начините за действие, които са оценени като най-ефективни и, не на последно място, с действащите към момента нормативни актове и стратегически документи, определящи цялостното развитие на съдебната система. Разработването на стратегически план ще включва няколко етапа. Работата по него ще започне с изцяло организационното разпределяне на задачите около планирането: определят се времевата рамка, членовете на екипа и техните конкретни задължения. Вторият етап от стратегическото планиране е свързан с анализ на вътрешните и външните фактори, които оказват влияние върху работата на съда. При него ще се обърне внимание на наличните и необходимите човешки, материални, нематериални и финансови ресурси за осъществяването му. Това е етапът, при който ще бъдат идентифицирани силните и слабите страни на съда като организация заедно с обуславящите фактори от външната среда. Така събраната първоначална информация е базата, върху която ще се основават решенията относно дейността на съда, стратегиите и планирането на бъдещи дейности, предприемането на действия с краткосрочни и дългосрочни последици, което представлява последният етап от процеса на планиране.

Планът ще се използва и за съставяне на бюджетни прогнози на съда.

**За постигане на ефекта на тази цел предвиждам следните мерки:**

1. Планът отразява визията, нуждите и целите в развитието на съда и съдържа краткосрочни, средносрочни и дългосрочни

цели. Стратегическият план се публикува на интернет страницата на съда.

---

2. Съдът включва съдиите и съдебните служители в процеса на планиране, включително чрез вътрешни анкети. В процеса на планиране съдът взема предвид становището на представители на адвокатската колегия, на другите институции, с които съдът работи.

3. Съдът взема предвид целите, поставени в стратегическите документи, засягащи цялата съдебна власт, като ЗФУКПС, Стратегическият план на Висшия съдебен съвет, мерките на правителството и други важни документи.

4. Съдът използва, разглежда и актуализира подходящи управленски политики (като политика за управление на делата, политика за развитие на човешките ресурси, политика за прилагане на информационните технологии и др.).

5. Съдът следва да въведе система за измерване на работата си и използва резултатите в процеса на планиране. Измерването включва спазването на обективни времеви стандарти и външни първоначални данни за мнението на гражданите, които имат досег със съда, за неговата работа, както и провеждането на периодични анкети за сравняване на данните с първоначалните.

6. Съдът прави оценка на стратегическия си план всяка година и го актуализира, когато е необходимо.

#### **Показатели за реализация на целта:**

- Наличие на план за стратегическо развитие на съда през следващ петгодишен период.
- Периодичен преглед и актуализация на плана в съответствие с обществените реалности и достиженията на съда.
- Съдът използва стратегическия си план за създаване на програмно ориентиран бюджет.

## **Цел 2 Подобряване качеството на правораздаването, запазване и завишаване на показателите за срочност при разглеждане на делата.**

Имайки предвид анализа и оценката на състоянието на Административен съд-Смолян в контекста на процента на отменени актове при обжалване, считам, че работата в тази посока следва да бъде един от основните приоритети на следващия административен ръководител. В никакъв случай не бива да има съмнение, че в цялостен план това е един от факторите, формиращи обществената оценка за работата на съда. Мерките за подобряване работата по този показател следва да са насочени не само към качеството на собствените актове, но и да способстват за унифициране на съдебната практика в съдебния район по касационни дела.

**Първата група мерки за реализация на тази цел са насочени към подобряване качеството на правораздаването.**

**В краткосрочен план те са:**

-Анализ на отменените от ВАС актове на съда за последната година и причините за това.

-Обсъждане на анализа на Общо събрание на съдиите с акцент върху противоречиво решаваните въпроси в контекста на утвърдената съдебна практика.

-Анализ на практиката на Административен съд-Смолян по касационни дела.

-Провеждане на събрание със съдиите от районните съдилища, за обсъждане на проблемите свързани с еднакво и точно приложение на закона.

**Очакван резултат:** Създаване на детайлна картина за установените слабости по приложение на материалния и процесуален закон както от съдиите от Административния съд,

така и от районните съдии. Тя ще се използва като отправна точка за реализация на

### **Средносрочни мерки:**

-Провеждане на регионални обучения, финансирани от НИП по теми, по които е констатирана необходимост от такава.

-Насърчаване на съдиите за участие в обучителни форми, с последващ мултипликационен ефект чрез запознаване на неучаствалите в обучението с резултатите от него.

-Провеждане на периодични общи събрания на съдиите от съда за обсъждане качеството на правораздавателната дейност и противоречиво решаваните въпроси по приложение на закона.

-Провеждане на аналогични събрания със съдиите от районните съдилища.

### **Очакван резултат:**

1.Драстично намаляване процента на отменени актове на съда при обжалване

2.Създаване на безпротиворечива практика в съдебния окръг по касационните дела.

### **Дългосрочни мерки:**

-Непрекъснат мониторинг на качеството на правораздаване чрез изготвяне на периодични справки за броя отменени актове на Административния и районните съдилища.

-Използване на резултатите от справките за планиране темите на следващи обучения на магистратите.

### **Очакван резултат:**

1.Еднакво и точно приложение на закона спрямо всички правни субекти, което неизменно ще рефлектира и върху повишаване на общественото доверие в институцията.



## 2. Предвидимост и прогнозируемост на постановените съдебни актове.

---

### **Втората група мерки е насочена към запазване и подобряване на резултатите по показател срочност на правораздаването**

В тази връзка предлагам в краткосрочен план следните мерки:

-Обсъждане и въвеждане на стандарти за срочност при разглеждането на делата./Цел 5/

-Изготвяне на анализ за типичните грешки за всяка една институция в областта при окомплектоване на административните преписки и пропуски при оформяне на призовките от общините и кметствата.

#### **Очакван резултат:**

1.Формиране на нагласа у страните за необходимия времеви ресурс за приключване на делото и туширане на усещането за забавяне при разглеждането им.

2. Самодисциплиниране на съдиите за следене и спазване на процесуалните срокове.

3. Създаване на детайлна картина за типичните слабости на различните административни органи при окомплектоване на административните преписки и връчване на призовки.

#### **Средносрочни мерки:**

-Създаване на методически указания до административните органи в областта за окомплектоване на административните преписки в зависимост от констатираните слабости.

-Изготвяне на указания до кметовете на населени места и общините за реда за връчване на призовки и оформянето им. При необходимост-провеждане на обучение.

- Създаване на система за управление и контрол на движението на делата чрез прилагане на индивидуален подход по тези, за които е налице предварителна индиция за забавяне.

-Периодичен анализ на причините за забавяне на отделни дела /групи дела/ и използване на анализа за предприемане на противодействащи мерки.

-Актуализиране на списъците с вещи лица, включително и привличане на вещи лица по специфична материя от други съдебни райони.

#### **Очакван резултат:**

1. Ограничаване до минимум на причините за забавяне на делата.

#### **Дългосрочни мерки:**

- Осъществяване на непрекъснат мониторинг за спазване на стандартите за срочност чрез изготвяне на ежемесечни справки

#### **Показатели за реализация на целта:**

-Съдът е подобрил процента на отменените актове при обжалване до показателите на водещите административни съдилища в страната.

-В съдебния окръг е създадена единна и безпротиворечива практика по касационните дела, съобразена с преобладаващата сред останалите административни съдилища.

-Съдът поддържа показатели за срочност на разглеждане на делата аналогични на водещите административни съдилища.

### **Цел 3**

## **Оценка и анализ на вътрешната организация на работата и набеязване на мерки за нейната оптимизация.**

Реализацията на тази цел е особено важна за всички съдилища в страната. По моя преценка, през последните години се наложи разбирането, че за преодоляване на дисбаланса в натовареността на отделните органи на съдебната власт е необходимо приемането на серия от мерки, включително и чрез изработване на механизми за определяне правната и фактическа сложност на делата, установяване на правила и норми на щатна численост, предислокация на щатни бройки в рамките на утвърдения за съдебната власт бюджет и пр. Успешната реализацията на подобен подход несъмнено изисква, особено за по-малките съдилища в страната максимална оптимизация на наличния ресурс, с цел да се гарантира качествено изпълнение на текущите задачи с минимум средства.

### **Това налага прилагането на следните мерки:**

1. Определяне на областите, в които са налице дублиращи се процедури и предприемане на мерки за тяхното изпълнение от едно работно място, включително и чрез използване възможностите на информационните технологии.

Реализацията на тази мярка е постижима с минимални средства след детайлен анализ на протичащите процеси. Като примери в тази насока могат да бъдат посочени случаите на многократно въвеждане на една и съща информация на различни носители в процеса на документооборота и възможността на „наследяването“ ѝ при генериране на нови документи. Пример за такава мярка е осъществяване на електронен транспорт на НАХД на районните съдилища към Административен съд-Смолян при подаване на касационни жалби.

2. Разработване на вътрешни правила и процедури за работните процеси.

Следва да се отбележи, че подобна мярка би имала и по-широк ефект, свързан с обучението на новоназначени служители.

3. Периодично наблюдение и анализ на ефективността на правилата на документооборота и управлението на съда и набелязване на мерки за неговата оптимизация.
4. Провеждане на текущо обучение на съдебните служители на работното място за придобиване на по-широк кръг от умения за нуждите на взаимозаменяемостта в работните процеси. В тази насока ръководството на съда следва да насърчава служителите за повишаване на квалификацията чрез последващо обучение и във формите, организирани от НИП и НССС.

#### **Показатели за реализация на целта:**

-Съдът има изготвен анализ на вътрешната организация на работата и работните процеси и предприема въз основа на него мерки за оптимизация на извършваните дейности.

-Съдът извършва периодичен преглед и актуализация на установените правила за работа.

#### **Цел 4**

**Ръководството на съда прилага политики за използването и разширяването на приложното поле на информационните технологии в правораздавателната и административна дейност.**

Постигането на тази цел, от една страна се намира в пряка връзка с реализацията на останалите цели, тъй като чрез разширяване приложното поле на ИТ-технологиите се улеснява постигането им, а от друга страна е фактор за създаване на нови възможности в обслужването на гражданите. По тази причина провеждането на такива политики следва да държи сметка за бъдещата реализация на етапите на електронно правосъдие.

**Като основа за изпълнението на тази бъдеща цел на съдебната система бих работил по осъществяване на следните мерки:**

1. Реализация на електронно деловодство със съдържащ се пълен аналог на „хартиеното“ дело в електронната база и осигуряване възможност за транспорта му до следваща инстанция, при установена друга местна подсъдност или за послужване от друг съд.

Тази мярка бе изпълнена от екипа ми като председател на Районен съд-Смолян при първоначално внедряване на софтуерния деловоден продукт „АСУД“, но след 2003г. при наличната инфраструктура и невъзможността за осъществяване на единен протокол на различните деловодни системи бе изоставена от следващото ръководство. Към настоящия момент считам, че са налице условия за реализация на тази мярка, тъй като Административен съд-Смолян и ВАС работят със сходни платформи и протокол, гарантиращи възможност за получаване и обработка на електронни копия на делата.

Осъществяване на подобна инициатива би улеснила и работните процеси в самия ВАС, тъй като информацията за страните по делата, доказателствата и съдебните актове ще се генерират еднократно.

2. Съдът не е сключвал договор до момента с фирмата, поддържаща АСУД, което редом с реализираните икономии е довело и до негативи, задържащи развитието и обновяването на деловодния софтуер.

На първо място не е реализиран електронен транспорт, дори опит за връзка с районните съдилища за безхартиен обмен на данни по обжалваните техни актове по НАХД. Имайки предвид процента на разглежданите КАНХД като касационна инстанция на районните съдилища този въпрос е изключително важен не само за административния съд, но и за районните, тъй като реализацията на подобен род мерки ще способства за унифициране и на тяхната

практиката по редица противоречиво решавани въпроси .Казаното е относимо и за документооборота с ВАС. Не е въведен създаденият модул за автоматично заличаване на лични данни в публикуваните актове на Административен съд Смолян, в изпълнение на задължението по чл. 64 ЗСВ. Актовете на съда се публикуват след постановяването им на интернет страницата, като осъществяването на тази дейност се извършва полуавтоматично от деловодството и изцяло на ръка от системния администратор. По същата причина не е осъществена връзка с централизирания портал на ВСС за публикувани съдебни актове (ЦУБИПСА) и до настоящия момент там няма качена никаква информация от Административен съд Смолян.

**Тази констатация налага въвеждането на следните функционални възможности:**

- въвеждане на транспорт на електронните дела от и към съответния съд по подсъдност;
- въвеждане на автоматичното заличаване на данните на страните по съдебните дела според изискването по ЗЗЛД;
- реализиране на модул в сайта на съда, с който да се правят „пълни“ справки по делата, както и създаване на търсачка по даден признак от делото;
- създаването на комуникация и качване на всички съдебни актове по делата в централизирания сайт на ВСС;
- осъществяване разпределение на делата на случаен принцип от използвания деловоден софтуер, което е по-добрия вариант с оглед функционалност, задаване на права и архивиране на БД;
- генериране на статистически отчети от АСУД.

3. Към момента Административен съд Смолян не предоставя информация по протоколи от съдебни заседания и заключения на вещи лица чрез електронен пощенски адрес, както това е организирано в Окръжен съд-Смолян. Тази практика

предизвиква много добри отзиви сред адвокатите и няма причина да не бъде въведена.

4. В настоящия момент ВАС разработва друг софтуер, наречен ЕДИС „Единна Деловодна Информационна Система“, който ще е на платформа Лотус. Имайки предвид подготовката и знанията на служителите в съда по тази платформа и това, че Адм. съд Смолян е един от четирите административни съдилища, които имат дългогодишни традиции за работа с нея, както и факта, че някои от служителите и системният администратор са дошли подготвени от други съдилища, работещи на Лотус от години преди това, съдът разполага с екип, който при желание от ВАС може да се включи активно с тези си познания в подготовката и реализирането на проекта като тестов център за ЕДИС!

#### **Показатели за реализация на целта:**

- Съдът поддържа пълен електронен аналог на делото в АСУД.
- Съдът е изградил модул за осъществяване на транспорт на електронните дела от и към съответния съд по подсъдност;
- Деловодството на съда извършва автоматично заличаване на данните на страните по съдебните дела според изискването по ЗЗЛД;
- Реализиран е модул в сайта на съда, с който да се правят „пълни“ справки по делата, както и създаване на търсачка по даден признак от делото;
- Съдът е изградил комуникация за качване на всички съдебни актове по делата в централизирания сайт на ВСС;
- При желание от страна на адвокатите и страните по делата съдът изпраща на електронна поща протоколите от съдебни заседания и заключенията на вещите лица по назначените експертизи.

#### **Очакван резултат в дългосрочен план:**

- Предоставяне възможност за упражняване на процесуални права и в електронна форма от страните и техните процесуални представители.

-Извършване на удостоверителни изявления от съда.

-Обмен на електронни документи както между съда и другите органи на съдебната власт, така и между съда и административните органи.

## **Цел 5**

### **Прозрачно и ефективно управление на материалните ресурси**

През целия период на професионалното ми развитие съм отстоявал убеждението, че в условията на едно демократично общество съдебната система следва да работи открито и прозрачно, като изключителна отговорност за това носи всеки един магистрат с предвидимостта на постановените от него актове. Административният ръководител със своя житейски и административен опит очертава насоките за работа на съответната институция по начин, който да способства за укрепването на общественото доверие в съда. Въпроса обаче не се изчерпва дотам. Прогнозируемостта на съдебните актове далеч не покрива повишените изисквания на обществото към съдебната система.

През последните години с развитието на законодателството в РБ и в частност ЗДОИ, който регламентира обществените отношения, свързани с правото на достъп до обществена информация, обществото е твърде чувствително, особено към тази информация, касаеща разходване на финансови средства и материални ресурси. Многобройни са запитванията от страна на заявители до съдилищата за данни, свързани с управлението на бюджетите, за изразходваните финансови ресурси по определени пера. Това предполага съдилищата да имат адекватна защитима позиция по всеки един извършен разход.



От друга страна едва 3,86% от общия бюджет на Административен съд-Смолян за предходната година е предназначен по §10-Издръжка. Останалите средства по бюджетната сметка са предвидени за разплащане по §1, §2 и §52. За съжаление предвид икономическото състояние на страната прогнозата за следващите години е още по-неблагоприятна и ще изисква още по-консервативна бюджетна политика. Това налага максимална ефективност при разходване на разполагаемите финансови средства, за да се гарантира нормално функциониране на съда при тези финансови реалности.

ВСС като бенифициент по проект „Въвеждане на модерни, надеждни и ефикасни процедури за планиране и изпълнение на бюджета на съдебната власт“, осъществен с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, предвижда въвеждане на процедура за програмно бюджетниране в органите на съдебната власт.

**В контекста на изложеното считам, че едни от основните ми приоритети, ако бъде избран за Административен ръководител на съда, са следните:**

1. Дефиниране и приемане на програмни цели по отделните показатели за ефективност и качество. Подобряване на модела на планиране изразходването на бюджетните ресурси- от краткосрочно покриване на определени нужди към планиране на база изготвеният от съда /цел 1/ стратегически план. Това е изключително важно, тъй като основният проблем при структурирането на информацията, касаеща „архитектурата“ на програмния и ориентиран към резултатите бюджет на съда е свързан с необходимостта от ясна концепция на ръководството му по отношение на това какво иска да постигне; какво да направи за да го постигне; какви средства би струвало това, за да може да състави структурата на финансовата си рамка. Тази цел беше заложена още в План 2 за подобряване на работните процеси в съдилищата, но предвид особеностите на текущия механизъм за бюджетниране

в органите на съдебната власт, основан на предвижданията на база разходите за предходен период и одобрени макроикономически показатели, не бе възможно да се осъществи.

2. Стриктно спазване на системата за финансово управление и контрол, с въвеждане и на препоръчителните стандарти, визирани в интегрираната система за управление и контрол, разработена по проект „Разработване на ИСУК за Районните, Окръжни и Административни съдилища в РБ“, приета от ВСС с решение по Протокол №17/19.04.2012г..
3. Непрекъснат мониторинг върху изпълнение на разходната част на бюджетната сметка на съда.
4. Създаване на вътрешни правила за реализация на икономии от електроенергия, вода и горива, командировъчни разходи и пр.

#### **Показатели за изпълнение на целта:**

1. Съдът планира разходната част на бюджетната си сметка на базата на заложените стратегически цели, при отчитане на „външните фактори“, които биха могли да повлияят на процеса.
2. Съдът е въвел и прилага интегрирана система за управление и контрол.
3. Съдът има и прилага вътрешни правила за реализиране на икономии от електроенергия, вода и горива.

#### **Цел 6**

##### **Ръководството на съда внедрява и използва система за управление и контрол на движението на делата.**

Към настоящия момент в Административен съд-Смолян не се използва такава система. Това обстоятелство представлява резерв, който би могъл да се използва за повишаване срочността при решаване на делата. Пряко обаче целта е насочена към предоставяне на информация за необходимия времеви ресурс за разглеждане и приключване на дела от определена група и при определени усложнения в процеса, като по този начин се отговори

на обществената критика, че съдилищата осъществяват бавно правосъдие.

**Целта би могла да се реализира чрез осъществяване на следните стъпки:**

1. Диференциация на групи дела с еднаква сложност и сходни изисквания за процесуален ресурс.
2. Определяне на оптималното време за разглеждане на делата във всяка една група.
3. Определяне на стандарти за срочност на разглеждане на делата от всяка група, с разбивка на процесуалните срокове./Например определяне на срок от образуване до докладване на делото на съдията-докладчик; до насрочване на първо съдебно заседание; до провеждане на второ съдебно заседание; до обявяване на решението на съда./В контролния лист на делото се отбелязва спазването на определените срокове.
4. Индивидуален подход при дела, за които е налице индиция за забавяне, като те се насрочват от съдията в по-кратки срокове.

Този подход е възприет и понастоящем се осъществява в гражданско отделение на Окръжен съд-Смолян и в Районните съдилища и дава добри резултати. От една страна, той действа дисциплиниращо по отношение срочното разглеждане на делата. От друга страна, адвокатите и гражданите още при образуване на делото имат информация за колко време разглеждането му ще приключи в съда и при спазване на стандарта нямат усещането, че съдът забавя разглеждането на делото.

**Показатели за реализация на целта:**

-На общо събрание на съдиите са определени групите дела в зависимост от времевия ресурс, който изискват и за всяка група консенсусно е определен стандарт за срочност.

-Установените стандарти за срочност се спазват.

-Общото събрание на съдиите извършва периодичен анализ на делата, по които е извършено забавяне и предприема мерки за елиминиране на факторите, обуславящи забавянето.

## **Цел 7**

**Подобряване административното обслужване на гражданите и достъп до съдебна информация.**

Изпълнението на тази цел е свързано с необходимостта от създаване на адекватна обществена оценка за работата на институцията. Конкретното ѝ осъществяване предвиждам да се извърши чрез провеждане на тематични доброволни анкети сред ползвателите на услугите на съда. Рационалните идеи при възможност и целесъобразност биха могли да получат реализация. Успоредно с това на сайта на съда бих създал рубрика „Блог на Председателя“, която да бъде място за обществени мнения и оценки за работата на съда. Важно средство за постигане на тази цел са и периодичните обучения на работното място за придобиване на допълнителни работни умения.

## **Цел 8**

**Повишаване доверието в институцията чрез прилагане на мерки за противодействие на корупцията и прозрачност в дейността на съда.**

Макар и поставена на седмо място в изложението, реализацията на тази цел е изключително важна. Важна е не защото в съда съществуват корупционни практики- до този момент такива не са констатирани нито от страна на магистрати, нито от страна на служители. Всички те изпълняват честно и отговорно служебните си задължения, без да допускат вмешателство и външно влияние в професионалната си дейност, поддържат безукорно поведение в обществото. Важна е защото съществуващото в обществото ниско доверие към съдебната система генерира усещане за безнаказаност и обезверява обикновените граждани. Важна е, защото твърденията за наличие на корупция в съдебната система се възприемат като едни от най-благоприятстващите фактори за

създаване на корупционни практики в целия обществен сектор. Очевидно е, че не е достатъчно само ние да знаем колко съвестно си вършим работата, колко сме честни и почтени. Този факт е необходимо да стане достояние на цялото общество.

Според едно широко възприето схващане  $K$  /корупцията/=  $M$  /монополни права/+  $B$  /възможност за вземане на решение по усмотрение/-  $O$  /отговорност/.

Тази формула дава ключа за насоките, в които трябва да работи съдебната система, в частност Административен съд-Смолян, за повишаване на общественото доверие към работата му. Мерките следва да бъдат концентрирани в две големи групи: Мерки, които са ориентирани към съда и такива, които са ориентирани към обществото.

Доколкото по Конституция съдът притежава монополни права да извършва контрол за законосъобразност на актовете на администрацията, да осъществява правораздавателна дейност, този елемент от уравнението не може да бъде елиминиран.

**Следователно усилията на магистратите и служителите следва да бъдат насочени към следните мерки:**

1. Предвидимост и прогнозируемост на постановените съдебни актове. Решенията на съда трябва да се основават на трайно установената съдебна практика, да са мотивирани, ясни и разбираеми. Възприемането на различни правни решения по идентични правни въпроси, постановяването на „екзотични“ решения на сравнително безпротиворечиво решавани казуси, в тотално противоречие с установената съдебна практика и доктрина, е твърде опасно и следва да се избягва. В този контекст, при зачитане на свободното съдийско убеждение на всеки магистрат и конкретната фактическа обстановка на всяко дело съдът следва да работи като един механизъм. С цел унификация на практиката противоречиво решаваните въпроси трябва да се поставят за обсъждане на Общо събрание на съда.

2. Повишаване квалификацията на магистратите и съдебните служители, чрез насърчаването им да участват в различни обучения, организирани от НИП и на местно ниво.
3. Стриктно спазване на правилата за разпределение на делата на случаен принцип, с приложение по всяко дело на протокол за разпределение, с посочване на процента за индивидуална натовареност на участващите в разпределението магистрати.
4. Създаване на ясни правила за административно обслужване на гражданите и публикуването им на интернет страницата на съда. Към този момент на сайта на Административен съд-Смолян са публикувани вътрешни правила, които са фрагментарни и не уреждат всички хипотези, възникващи в процеса на работа. Някои от създадените правила /например за електронна кореспонденция със страните/ звучат неактуално в контекста на съвременните тенденции за развитие на електронно правосъдие . Считам за уместно Правилата за предоставяне на електронен достъп до съдебните дела, Правилата за случайно разпределение на делата, Правилата за публикуване на съдебните актове, Правилата за електронна кореспонденция, Правилата за вътрешния ред, пропускателния режим и сигурността в сградата на съда да бъдат актуализирани. Отделно от това следва да се подобри навигацията на сайта на съда и извеждането на тези правила в главното меню от гледна точка на достъп до тази информация. Информираността на гражданите за тези правила би създала усещане за прозрачност на работните процеси в съда.
5. Създаване на медийна стратегия на съда и провеждане на проактивна медийна политика. Не споделям твърдението, че магистратите говорят единствено със съдебните си актове. Изграждането и поддържането на образ на работеща и успешна институция вече не е само въпрос на „имидж“, а има функционално значение, без което нито една организация не би могла да осъществява успешно своята дейност. Според Лий Якока-бивш управляващ директор на Крайслер, извел компанията от ръба на фалита до успех, и най-блестящите

идеи няма да доведат до нищо ако не са успешно изразени. Като фактор, формиращ общественото мнение медиите следва да се третират като съюзник на съда в стремежа за формиране на една адекватна обществена оценка за неговата работа.

6. Утвърждаване на практиката за провеждане на ден на отворените врати в съда. За такава дата в Административен съд-Смолян е определен 27.05. Считам за целесъобразно вниманието ни при провеждане на тази инициатива да бъде насочено към младежта и в частност-учениците в средните училища в града. Подобна идея бе реализирана от мен в Окръжен съд-Смолян, съвместно с клуб „Гладиатор“ при ГПЧЕ „Иван Вазов“. Тя приключи с реализацията на симулативен наказателен процес, в който като съдии, прокурор, адвокати участваха ученици от клуба и по всеобща преценка бе полезна за формиране на правосъзнанието на подрастващите.

Показатели за реализация на целта:

1. Съдът провежда периодични общи събрания за обсъждане на противоречиво решавани правни въпроси, като при необходимост за участие се включват съдиите от районните съдилища, във връзка с НАХД които разглеждат. Постановените от съда актове се основават на трайно установената съдебна практика.
2. В делата се прилага протокол за разпределение на случаен принцип, с отбелязване на процента индивидуална натовареност на участващите в разпределението магистрати.
3. Съдът е създавал и публикувал на сайта си вътрешни правила за организация на работата и документооборота.
4. Съдът има създадена медийна стратегия и провежда проактивна медийна политика, има определен съдия/служител/, който да осъществява комуникационния процес с медиите.

## Цел 9

## **Изграждане на успешно функциониращ екип от мотивирани магистрати и съдебни служители**

През цялата си кариера като магистрат и най-вече като административен ръководител и член на неговия екип съм считал, че успехите на един съд могат да бъдат постигнати само с усилията на успешно функциониращ екип от мотивирани магистрати и съдебни служители, и това убеждение винаги е намирало приложение в досегашната ми работа. По тази причина смятам, че усилията ми в тази насока следва да продължат и при евентуалния ми избор за Председател на Административен съд-Смолян. Този подход е гаранция за реализация на всички цели, визирани в настоящия стратегически план. Във все повече административни структури и корпорации в цял свят се възприема разбирането, че индивидуалните психологически типове са реалност, с която следва да се съобразяваме. Отчитането на дихотомните предпочитания спрямо базовите перцептивни и когнитивни нагласи за всяка една личност в колектива е психологически инструмент, който способства всеки негов член да осъзнае психологическата настройка на колегите си и динамиката на техните психологически типове.

Това ще бъде и доминиращият мотив у мен за превръщане на съда в успешно функциониращ екип, като придобитите от мен знания по темата като преподавател в НИП биха се оказали много полезни.

### **УВАЖАЕМИ ЧЛЕНОВЕ НА ВСС,**

Едно такова изложение не е в състояние да очертае всички аспекти на дейността на административния ръководител. Затова то е и стратегически, а не тактически план. В следващия мандат на избрания от Вас Председател на съда ще се решават редица важни въпроси, включително и тези с въвеждане на показатели за измерване натовареността на магистратите и органите на съдебната власт извън количествените показатели, включително и въпросите свързани с реализация на електронно правосъдие, включително и



тези свързани с въвеждане на програмно бюджетирание във второстепенните разпоредители с бюджетни средства, както и редица др. Невъзможно е всички тези направления за бъдеща работа да бъдат изложени в детайли в едно подобно изложение.

Вярвам обаче, че така предложени от мен план дава представа за насоката, в която според моите професионални разбирания следва да работи Административен съд-Смолян.

Целите, предложени в концепцията по мое мнение покриват основния периметър на критиките на обществото към съдебната система, поради което са така подбрани. Не считам програмата си за амбициозна, защото така следва да работи всеки един съд в РБ за да заслужи общественото доверие.

Уверявам Ви, че имам амбицията и опита за изпълнението на тези цели през следващия мандат, ако получа Вашето одобрение.

05 февруари, 2015г.

С УВАЖЕНИЕ:

  
/ИГНАТ КОЛЧЕВ/