

# **КОНЦЕПЦИЯ**

**ЗА РАБОТАТА КАТО АДМИНИСТРАТИВЕН  
РЪКОВОДИТЕЛ –  
ПРЕДСЕДАТЕЛ НА  
АДМИНИСТРАТИВЕН СЪД ГАБРОВО**

**НА**

**ЕМИЛИЯ КИРИЛОВА КИРОВА-ТОДОРОВА  
СЪДИЯ В АДМИНИСТРАТИВЕН СЪД - ГАБРОВО**

**Изготвил:**

**Емилия Кирилова Кирова-Тодорова  
съдия в Административен съд – Габрово  
на 30.01.2020 г.**

## **СЪДЪРЖАНИЕ**

|   |         |
|---|---------|
| <b>1. Лична мотивация за заемане на длъжността:</b> .....   | стр. 4  |
| <b>2. Анализ и оценка на състоянието органа на съдебната власт:</b> ..  | стр.9   |
| <b>3. Очертаване на достиженията и проблемите в досегашната му дейност:</b> .....                                 | стр. 21 |
| 3.1. Достижения в досегашната дейност на съда:.....   | стр. 22 |
| 3.2. Проблеми в досегашната дейност на съда:.....   | стр. 24 |
| <b>4. Набелязване на цели за развитието и мерки за тяхното достигане:</b>   |         |
| 4.1. Цел за развитието на Административен съд - Габрово и мерки за постигането им – общи положения:.....          | стр. 27 |
| 4.2. Изготвяне и следване на годишен стратегически план за управление на съда:.....                               | стр. 28 |
| 4.3. Повишаване на бързината и качеството на правораздавателната дейност: .....                                   | стр. 28 |
| 4.4. Утвърждаване на съдийското самоуправление и независимостта на съдебната власт:.....                          | стр.31  |
| 4.5. Мотивация на служителите и на колектива за работа и повишаване на професионалния капацитет:.....             | стр. 33 |
| 4.6. Утвърждаване на престижа на съдебната власт в обществото и повишаване на общественото доверие към съда:..... | стр.34  |
| 4.7. Ефективно управление на финансовите ресурси:.....  | стр.37  |
| 4.8. Развитие на информационните технологии и електронното правосъдие:.....                                       | стр. 38 |
| <b>5. Заключение:</b> .....   | стр. 39 |

**Уважаеми членове на съдийската колегия при Висш съдебен съвет,**

На основание чл. 194а, ал. 2 от Закона за съдебната власт, в качеството си кандидат за административен ръководител – председател на Административен съд Габрово, ви представям Концепция за стратегическо управление на Административен съд – Габрово, съобразена с условията, определени в Решение на Съдийската колегия на ВСС по протокол № 41 от 10.12.2019 г. и протокол № 42 от 17.12.2019 г., обнародвани в ДВ бр. 2/7.01.2020 г., изработена и съобразена с Наредба № 1 от 9 февруари 2017 г. за конкурсите за магистрати и за избор на административни ръководители в органите на съдебната власт.

На основание чл. 47, ал. 5, т. 6 от същата Наредба и така обнародваното Решение, Концепцията съдържа: - лична мотивация за заемане на длъжността; - анализ и оценка на състоянието на органа на съдебна власт; - очертаване на достиженията и проблемите в досегашната му дейност; - набелязване на цели за развитието и мерки за тяхното достигане.

Основна цел на настоящото изложение е да се направи обзорен преглед на настоящото положение на Административен съд – Габрово, като се очертаят обективно и в пълнота настоящите му позитиви и проблеми и се наблюдават основни моменти за разрешаването на последните, оптимизиране на дейността на органа на съдебната власт и повишаване на ефективността му, както и издигане престижа му сред останалите съдилища и в обществото, повишаване доверието на гражданите и институциите в съдебната власт, като цяло и в частност – в справедливостта и професионализма на Административен съд – Габрово и работещите в него магистрати и служители.

## I. ЛИЧНА МОТИВАЦИЯ ЗА ЗАЕМАНЕ НА ДЛЪЖНОСТТА.

Близо половината от юридическия си стаж съм реализирала в Административен съд – Габрово, в който съм от самото му създаване през 2007 година.

Преди да започна работата си като съдия, съм била близо 10 години „от другата“ страна на съдийската банка, като адвокат и юрисконсулт, в защита на частни и държавни интереси на различни страни по разнообразни правни спорове, основно гражданско и административни. Това ми е дало възможност да разбера начина, по който работят и мислят участниците в процеса извън ръководещия го орган. Дава ми и днес една малко по-различна перспектива от която гледам на процеса, страните и останалите участници в него. Смяtam, че придобитият от мен опит през тези години е изключително ценен, тъй като той ми напомня ежедневно, че зад жалбите и исковите молби, зад отговорите по тях, зад всички процесуални действия и искания стоят човешки съдиби, емоции, чувства, истории, стоят реални хора със своите реални проблеми, които разчитат на справедливостта на съдията и неговия професионализъм, за да се почувствува защищени. Самата съдебна система, в лицето на съдилищата, като представител на една от трите власти в държавата, съществува за това – да правораздава справедливо и съобразно закона, да го прилага еднакво спрямо всички, независимо дали пред банката стои обикновен гражданин, търговец, голямо предприятие или държавен орган, независимо дали страната се представлява сама или е подпомагана от специализираната подготовка и опит на юрист.

Това мое виждане е и в основата на работата ми като съдия вече 13 години и което съм превърнала в основен принцип – да прилагам точно и еднакво закона спрямо всички, които желаят да получат достъп до правосъдие и се обръщат с такава надежда към съда. За мен работата на

съдията е изключително отговорна и важна, тъй като на неговата етика и професионализъм се крепи доверието на хората към държавата, в която живеят, към нейните закони и тяхното изпълнение. Дефицитът на доверие в институциите днес, който факт се потвърждава от многократно провежданите социологически проучвания в обществото, включително и по отношение на съда, е преодолим, макар и това да изиска много време и полагане на целенасочени усилия. За това и в системата на съдебната власт следва да се прави сериозен и прецизен подбор и в нея да влизат хора на първо място с висок морал и чувство за справедливост и, на следващо място, добре подгответи за отговорностите, които им възлага съответната длъжност.

След като по отношение на всеки магистрат има такива високи изисквания към личността и професионализма му, много повече и по-сериозни следва да бъдат те към онези, които стоят на чело на съответните органи на съдебната власт – административните ръководители на съдилищата и прокуратурите. Освен че те си остават магистрати и изпълняват функциите на такива, носят допълнително отговорност за цялостната дейност на управляваната от тях магистратура, за начина, по който обществото гледа на нея и на съдебната власт, като цяло, както и на държавните органи и държавата изобщо.

В тази връзка цялостният ми професионален и чисто житейски опит, постигнатите от мен резултати като съдия и преди това – като адвокат, юрист и преподавател в университет, стремежът ми да работя за изграждането на имиджа на професията сред широката общественост, желанието ми да допринеса за увеличаване на ефективността, професионализма, законността и справедливостта в държавата ни, ми дават основание да считам, че бих могла да се справя с високите изисквания към поста, за който кандидатствам – административен ръководител на Административен съд – Габрово. Този мой опит ме кара да смяtam, че

познавам добре проблемите в самата съдебна система, в отношенията й с гражданите и техните организации, с останалите държавни и общински органи; правните проблеми на самите граждани; на конкретната магистратура; на работещите в нея магистрати и служители. Имам визия как тези проблеми могат да бъдат решавани по един законен и справедлив начин.

Работата на административните съдилища е много съществена и тяхната функция е и ще става все по-важна за живота и бъдещето на хората у нас, тъй като голяма част от съществуването им в социума е свързана с взаимодействието им с различни държавни органи и институции. В съвременното ни общество отношенията между граждани и държавни структури не са така строго йерархизирани, както е било в миналото. Затова и бе създаден специален кодекс, АПК, който взима предвид тази нова специфика на отношенията, регламентирайки редица права за частните лица, разработвайки в тази връзка редица нови защитни механизми. Функцията на административните съдилища е съществена и затова, защото те са един външен коректив за законовата и правилна работа на администрацията и ако те работят качествено и добре, това би било в полза на всички – на държавата, на обществото, както и на отделните граждани. С оглед особено съществените си функции и спецификата въпросите, които решават, съдилищата, в частност административните, са подложени на сериозен обществен натиск.

Поради прогласената свобода на словото и равенство в правата на частни и публични субектни днес се говори и пише свободно за различни слабости във функционирането на държавния апарат, вкл. и в работата на съдилищата. В последните години се наблюдава ясно наличие на правен нихилизъм, подценяване и подкопаване устоите на съдебната система, което смъква доверието на гражданите от нея и прави живота им днес и усещането им за бъдещето им пълни с несигурност. Административният ръководител

е този, който следва да противодейства със законови механизми на тези негативни социални тенденции, както и на недопустимия натиск определени спорове да се решават в даден интерес, без да се изследва обективно същността на спора и релевантните факти, без да се прилага стриктно законът. Той следва да застане категорично и явно против подобни опити за външно вмешателство в дейността на съда и най-вече в основната му функция - правораздаването. В тази връзка лично аз винаги съм отстоявала позицията си на свободен откъм всякакви външни незаконни намеси съдия. Като всеки човек може би не винаги да съм била права и обективна в решенията си, правила съм грешки, но те никога не са били плод на недопустима пристрастност и обвързаност – политическа, икономическа и лична. Няма човек, който да не е правил грешки в живота си, няма професионалист, който да не е бъркал в работата си. Важно е обаче тези грешки да могат да се видят, осмислят, ако е възможно – резултатите от тях да се поправят, а ако не е възможно – да се положат усилия да не се допускат отново. Важно е и грешките да не са резултат от умишлено погазване на правото и справедливостта в полза на конкретни лица, с които е налице съответен тип обвързаност.

Освен основното си задължение да работи за имиджа на съдебната власт и, конкретно, за този на ръководената от него магистратура, административният ръководител има и отговорността да осигури на колегите си – магистрати и служители, спокойна обстановка, в която те осъществяват своите функции, да работят в атмосфера на информираност за новостите, фактите и решенията, касаещи работата им и тях, самите. Това изисква той да проявява справедливо отношение към хората, с които работи, без някои от тях да се чувстват ощетени за сметка на други, които са привилегированi. Ръководителят следва да е достатъчно обективен и мъдър, за да приема, че всички грешат, включително и самият той, поради което следва да бъде самокритичен; да може да изслушва и приема чуждо

мнение; да поема лична отговорност; да умеет да разпределя задачите и да поставя отговорности на служителите; в същото време да бъде достатъчно креативен, за да търси и намира най-оптималните решения при възникнали проблеми.

Смятам, че бих могла да отговоря на тези изисквания, особено с помощта на един сплотен колектив с добри отношения и позитивна настройка към работата, системата и един към друг, какъвто е налице в Административен съд - Габрово. С колегите си съм в добри професионални отношения, не участвам в междуличностни конфликти по принцип, където и да съм работила сега и преди. Имам отлични отношения със служителите в съда, с колеги от други съдилища, адвокати, юристи, граждани, преподаватели, с които контактувам във връзка с работата си. Ежедневно се опитвам да подобрявам както качеството си на работа като съдия, така и комуникативните си умения, да допълвам квалификацията си не само с юридически познания, а и с други такива, които ме доразвиват и надграждат като личност – втора магистратура по „Психология“, езикови и компютърни курсове. Това ми помага да развивам себе си в насока по-добра организираност, търпение, разбиране на различни позиции, съчетаване на сложни варианти от различни гледни точки, профилактика и разрешаване на конфликти, организиране на екип и работа в и с такъв.

## **II. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА СЪСТОЯНИЕТО НА АДМИНИСТРАТИВЕН СЪД - ГАБРОВО**

За да изготвя един по-пълен и обективен анализ на състоянието на АСГ съм ползвала годишните отчети на съда за последните пет години, за които са налице съставени официални такива: от 2014 г. – 2018 г., включително, както и официалните статистики и таблици от сайта на ВСС за местата, на които съм правила съответните сравнения.

Във връзка с изготвянето на дипломната си работа по втората магистратура съм правила и писмено проучване /тестово, анкети и провеждане на интервюта/ с 12 служители на съда, като основна цел бе да установя мотивацията им за труд, как би могла да се повиши ефективността и удовлетвореността им от работата в съда. Проучванията са анонимни и остават такива и във връзка с настоящото експозе, както и по отношение на дипломната работа, тъй като по този начин служителите се чувстват защитени. Те могат да се ползват практически и във връзка с управлението на персонала в АСГ, тъй като имат точно такава насоченост.

Административен съд – Габрово е създаден и правораздава от началото на 2007 г. и е част от системата на административните съдилища в Република България. Съдебният район е малък и обхваща общините Габрово, Севлиево, Трявна и Дряново. На фона на обема на работа на съдилища и конкретно на административните съдилища става въпрос за един „малък съд“, с малък общ брой дела и, съответно, малък брой магистрати и служители. Смяtam, че към настоящия момент броят и на двете групи е оптимален и не е налице необходимост от разширяване на членствения състав.

### **2.1. Анализ на правораздавателната дейност на съда и оценка на качеството й – общи положения.**

В съда не е налице разпределение на постъпващите дела между съдиите по материя, няма оформлени отделения и специализиране на съдиите, в тази връзка. Такова едно деление се явява обективно неефективно, поради малкия брой магистрати и непостоянната бройка дела по видове материя, постъпващи в съда. Така от една страна съдиите са затруднени да се пренасочват бързо от една към друга материя, но, от друга страна, това е позитив за поддържането у тях на една по-широва обща и правна култура, на представа за административното право изобщо, като така имат възможността да правят връзки между различните подклонове на отрасъла и нормативните актове, регламентиращи различна по характер материя. През различните отчетни /годишни/ периоди се забелязва тенденция към определена кампанийност относно материята на делата, постъпващи като преимуществена бройка за решаване, което е отразено в дадената по-долу таблица, например дела по ЗОДОВ за обезщетения във връзка с искове за изплатени хонорари в административно-наказателни производства; дела по ЗСПЗЗ; дела по Закона за кадастъра и имотния регистър; по ЗУСЕСИФ и т.н.

Постъпилите дела се разпределят от председателя на принципа на "случайния избор", чрез компютърна програма, което гарантира обективност и изключва субективния подход при разпределянето им по докладчици. Администрирането и разглеждането им се извършва в съответствие с приложимото право и въведените времеви стандарти.

Годишната натовареност на магистратите е еднаква, на база брой разпределени дела през годината, с изключение на тази на административния ръководител, който от създаването на съда работи с намалена натовареност. Не е налице официална статистика за така изследвания период по реалната натовареност на съдиите, отчитана според Правилата и статистическите форми за отчитане натовареността на съдиите.

От създаването на съда до момента делата се решават в месечен срок от обявяването им за решаване, без значение от вида, обема и сложността им.

| 2014 г.                                   | 2015 г.                                    | 2016 г.                                    | 2017 г.                                     | 2018 г.                                     |                              |
|---|--|--|---|---|------------------------------|
| 475                                       | 609  | 554  | 711   | 578   | Постъпили дела               |
| 106                                       | 69   | 98   | 67  | 131   | Висящи дела предходен период |
| 84,24 %                                   | 83,62 %                                    | 84,44 %                                    | 83,46 %                                     | 86,96 %                                     | Разгледани в 3-месечен срок  |
| 249                                       | 300  | 331  | 341   | 217   | Касационни дела              |
| 9,68–<br>разглеждане<br>8,57–<br>свършени | 11,30–<br>разглеждане<br>9,67–<br>свършени | 10,87–<br>разглеждане<br>9,75–<br>свършени | 12,97–<br>разглеждане<br>10,78–<br>свършени | 11,82–<br>разглеждане<br>10,10–<br>свършени | Месечна натовавреност        |

|         |         |         |         |         |                               |
|---------|---------|---------|---------|---------|-------------------------------|
| 77,63 % | 81,93 % | 68,69 % | 66,36 % | 72,55 % | %<br>потвър<br>дени<br>актове |
|---------|---------|---------|---------|---------|-------------------------------|

При численост на съдиите 5 души, месечната натовареност е под средната за страната, като правя сравнение с останалите административни съдилища. Видно от Обобщени таблици на ВСС към полугодието на предходната година, действителната натовареност на база брой дела за разглеждане е 12.03%, а на база брой свършени дела - 8.3%, при съответно усреднени проценти за административните съдилища от 23,20% и 15,51%. Този показател не корелира пряко с качеството на правораздавателната дейност, той зависи изцяло от политиката на разпределение на съдийските щатове по региони и, съответно, от населението и икономиката в различните области, като, напълно логично, е области с малко население, каквато е именно област Габрово – една от най-малките в страната, да генерира малък брой дела. Качеството на правораздаването няма пряка връзка с показателя натовареност.

Показателят за срочност при решаването на делата обаче е атестат за качество на правораздавателната дейност, както и процентът потвърдени, изменени и отменени, респективно обез силени, съдебни актове.

По отношение срочността за решаване на делата се установява, че в АС – Габрово е създадена необходимата организация и е налице професионален капацитет у съдиите, с оглед на което един голям процент дела се решават в 3-месечен срок. При направено обобщено сравнение за същия период за административните съдилища се получава графика, според която може да се твърди, че процентът решени в съда дела в този срок е доста по-висок от усреднения показател на административните съдилища.

Показателят на решени в този срок дела се доближава до усреднения показател за срочно решаване на делата за всички съдилища, като тук вече различията са минимални. Вероятно от една страна това се дължи и на по-ниската натовареност на АСГ, но също така следва да се отбележи, че съдиите полагат усилия, когато това е обективно възможно, да решават бързо поставените за разглеждане пред тях спорове.

*Източник: Обобщени статистически таблици на ВСС, <http://www.vss.justice.bg/pageView/1082>*



Прави впечатление, че по отношение на потвърдените актове на съда 2016 г. и 2017 г. бележат една не особено висока степен на качество, ако се приеме, че основен атестат за качеството на работа на съда е процентът потвърдени негови съдебни актове от горна инстанция. Което, по мое мнение, е насока, но не и точен показател за качество на работа. Анализът на отменените съдебни актове и по-точно причините за тяхната отмяна сочи,

че тя не се дължи на слаба юридическа подготовка на магистратите от съда или съзнателно неправилно приложение на закона, независимо от факта, че основно като причина за отмяна на постановени от съдебните състави на АС Габрово актове се сочи неправилното приложение на закона. Единични са случаите на отмяна поради неправилно приложение на процесуалния закон. Конкретно за тези две години една от причините са делата по ЗОДОВ с искове за изплащане на обезщетения за изплатени хонорари по административно-наказатели дела. Преди ВАС да се произнесе по тези въпроси със задължителни ТР, някои от магистратите изразяваха личното си убеждение, на което имат право, че такива обезщетения не следва да се търсят по този ред. При оспорване на техните актове пред ВАС до произнасянето на ТР делата бяха спрени, след което първоинстанционните актове, произнесени в този смисъл, бяха отменени. Това, че личното съдийско убеждение на тези колеги не съвпадна с бъдещата задължителна практика, не може да се нарече слаба правна подготовка. След произнасянето на ВАС с ТР те съблюдават стриктно станалото вече задължително тълкуване на закона.

Независимо, че в последните години съдебната практика на съставите в различните отделения на ВАС е значително уеднаквена, в един не малък процент от отменените актове това се дължи на нееднаквото тълкуване и прилагане на закона. Следва да се има предвид, че магистратите от АС Габрово при постановяване на съдебните си актове се съобразяват с преобладаващата съдебна практика на Върховния административен съд по отношение на съответната материя и в тези случаи е налице практика на ВАС в смисъла, в който са постановени, но в не редки случаи по тълкуването и прилагането на материалния закон има нови виждания, различаващи се от вече утвърдилите се такива.

Независимо от това, следва да се направи необходимия анализ на основанията довели до отмяна на постановени от АС Габрово съдебни

актове от горната инстанция, конкретно за всяко едно от съответните дела, с оглед евентуалните причини довели до този резултат, да не бъдат повтаряни за в бъдеще. Такива анализи за разглеждания от мен в изложението период от АСГ не са правени.

За първото полугодие на 2019 г. според статистиката процентът цялостно и частично отменени съдебни актове на база общ брой потвърдени, отменени цялостно и частично, е 21%, което съставлява един нормален процент на фона на предходни години при отчитането на съда по показателя, както и на фона на този показател за административните съдилища изобщо.  
/Данните за полугодието и тук съм взела от Обобщени статистически таблици за дейността на съдилищата за I полугодие на 2019 година на ВСС./

#### **Кадрова обезпеченост:**

Съдебните служители по щатно разписanie са 18. Към 01.01.2019 г., както и към края на годината не са налице вакантни длъжности – щата е попълнен в цялост.

Съдебните служители се справят с възложените им от закона функции и с поставените им от административния ръководител на съда, съдиите и съдебния администратор задачи. Създадена е стройна организация, осигуряваща нормалното функциониране на съда. Гражданите се обслужват през целия работен ден без прекъсване, като се предоставя обслужване и на обяд от страна на деловодство и архив – службите, които имат пряк контакт с гражданите. Преписките и делата се придвижват своевременно, призоваването на страните се извършва в предвидените срокове, оформянето на протоколите от съдебните заседания обикновено се извършва още в заседателния ден или най-късно в 3-дневен срок от провеждане на заседанието, като се публикуват на сайта на съда след изготвянето им. Съдебните актове се публикуват на интернет страницата на съда веднага след обявяването им. По този начин се създават условия за постигане на максимална прозрачност в работата на съда и се създава

удобство за страните да бъдат информирани за съдържанието на съдебния акт още от момента на неговото постановяване.

Ако и през настоящата 2020 година се запази същия обем на работа в съда, може да се направи извода, че Административен съд – Габрово не се нуждае от разкриване на нови щатни бройки за магистрати и служители.

С цел повишаване на професионалните знания и опит, а оттам и качеството на работа в съда, през 2018 г. магистрати и съдебни служители взеха участие в следните обучения и семинари:

#### **Магистрати:**

От 2007 г. в съда не са постъпвали нови съдии. Напуснали са двама поради придобиване на право на пенсия за осигурителен стаж и възраст – Панталей Геров и Иван Цонков. Към настоящия момент в съда работят четириима магистрати, които са в АСГ от създаването му: Светлозар Рачев, Емилия Кирова-Тодорова, Галин Николов и Даниела Гишина.

#### **Съдебни служители:**

Към настоящия момент в съда работят общо 18 служители: 1 съдебен администратор; 1 главен счетоводител; 1 шофьор-домакин; 1 системен администратор ; 2 призовкари; 1 архивар; 4 деловодители; 4 секретар-протоколисти; 2 куриер-прислужник; 1 специалист /работник/ поддръжка – монтьор.

Настоящият членствен състав на съда и характеристиките на работата, която се изпълнява от всеки служител, са оптимални и достатъчни, напълно удовлетворяват нуждата на този орган на съдебна власт.

## **2.2. МАТЕРИАЛНА ОБЕЗПЕЧЕНОСТ**

### **Финансова обезпеченост**

Утвърдената сума за първоначален бюджет на Административен съд – Габрово за 2019 г. е била в размер на 61 958 лева, която сума включва и тази, предназначена за СБКО на стойност близо 11 000 лв. Сумата за издръжка

съставлява разликата между двете цифри - .... лв. За сравнение през годините на съществуване на съда сумите за издръжка са били както следва:

- 2018 година – 55 022 лева
- 2017 година – 67 400 лева
- 2016 година – 52 747 лева
- 2015 година – 44 907 лева
- 2014 година – 39 345 лева.

Прави впечатление трайната тенденция на увеличаване на средствата за издръжка, с изключение на определените през 2018 г. Определената сума за издръжка за отчетната 2014 г. е най-ниската от създаването на съда. Цените на стоките и услугите заплащани с определените средства за издръжка от 2007 г. до 2020 г. определено не са станали по-ниски. Вън от всякакво съмнение е, че посоченото намаляване на средствата за издръжка поставят Административен съд – Габрово /както и всички останали органи на съдебна власт/ в унизително положение, което не кореспондира с независимостта на съдебната власт и с принципа за разделение на властите. Основен проблем на недостига на средства, свързан пряко с правораздавателната дейност и правомощията на административните съдилища е затруднението за назначаване на служебни експертизи, когато те са съществено необходими за установяване на релевантните факти, а страните не желаят да покрият този разход, поради което се налага той да се поеме от съда. Дори и в последствие изплатените суми да бъдат възстановени в бюджета на съда, това не е достатъчно условие, за да се работи ефективно, а и самото възстановяване не е сигурно събитие.

### **Сграден фонд**

Административен съд – Габрово осъществява своята дейност в сграда-частна общинска собственост, представляващ втори и трети етаж от сградата, находяща се в гр. Габрово, на ул. „Райчо Каролов“ № 4, със застроена площ 402 кв.м за всеки от етажите, върху който имот Община

Габрово е учредила безвъзмездно право на ползване на Министерство на правосъдието, за нуждите на Административен съд – Габрово за срок от 10 /десет/ години. След първоначалното изтичане на този срок в края на 2017 година, същият е подновен през 2018 г. за нови 10 години. За нуждите на граждани с увреждания през 2016 г. бе изграден асансьор.

На втория етаж на сградата са разположени работните помещения на съдебни служители – архив с работно място и за връчителите, главен счетоводител и шофьор-домакин, деловодство комбинирано със стая за четене на дела, две помещения за съдебните секретари, помещение за системния администратор и работника по поддръжката. На този етаж е оборудвана “регистратура за класифицирана информация”. Посредством преграждане на коридора е оформено сървърно помещение, което отговаря на специфичните изисквания за такива помещения – топло- и шумоизолация, защита срещу вибрации, собствена климатизация, поддържане на въздуха в определени норми за влажност.

На третия етаж са разположени две съдебни зали и кабинетите на съдиите и на съдебния администратор.

Всички помещения в сградата на съда са оборудвани с необходимата мебелировка, осигуряваща комфорт и практичност. Съдебните зали също са оборудвани с всичко необходимо – компютър за съдебния секретар, монитор за съдебния състав, звукозаписна и озвучителна техника, включваща възможност за извикване на страните по делата, информационно табло отразяващо актуалното състояние на делата - предмет на разглеждане в съответната зала – “приключили”, “разглежда се в момента” и “предстои”.

Отоплението и охлажддането в сградата от началото на функционирането ѝ като такава за целите на АСГ, се осъществява от система, захранвана с електрически ток, обслужваща всички работни помещения. Системата е вече извън гаранционния срок, случва се да се поврежда, което изисква или подмяната ѝ с нова, или преосмисляне на нов

начин за осигуряване на оптимална ежегодна температура, като следва да се има предвид, че в града централното отопление, което се предоставя от ТЕЦ, не е особено надеждно, а сградата не е и предвидена за такъв тип отопление. Следва да се направят проучвания и анализ за различни видове услуги, за да могат те да се сравнят както по ценови показател, така и по ефективност, като, разбира се, се вземе предвид, че съдът не се помещава в собствена сграда. По направени вече предложения за финансиране в тази насока процедурата просто следва да бъде продължена, тъй като това вече не е етап на бъдещо планиране.

### **2.3. ТЕХНИЧЕСКА ОБЕЗПЕЧЕНОСТ.**

#### **Хардуерно обезпечаване**

През 2018г. Административен съд – Габрово разполагаше с локална мрежа с включени и работещи към нея следните устройства:

- сървър /DELL/ – 1 бр.,
- сървър /HP/ - 1 бр.,
- компютърни конфигурации /HP, DELL, Lenovo/ – 25 бр.,
- преносим компютър /Lenovo V310/ – 1 бр.
- допълнителни монитори /Hewlett-Packard 17"/ – 5 бр.
- мултифункционално устройство /Toshiba E-Studio 283/ – 1 бр.
- мултифункционално устройство /Hewlett-Packard 3390/ – 4 бр.
- мултифункционално устройство /Brother MFC-L5700DN/ – 2 бр.
- принтери /Hewlett-Packard P2015/ – 14 бр.
- скенер Mustek P70 – 1 бр.
- скенер HP ScanJet Pro 3500 fl – 2 бр.

#### **Софтуерно обезпечаване**

- Сървърът – ACG-DC-01.acourtgb работи с операционна система Windows Server 2016 като домейн контролер. На сървъра са инсталирани деловодна система „САС Съдебно деловодство”, правноинформационна

система „Апис”, програма за управление на личния състав - „Аладин” и счетоводен софтуер - „Кonto”. Сървърът служи също така като място за съхранение на файлове (файлов сървър).

- Компютърните конфигурации са инсталирани с операционна система Windows XP Professional, Windows 7 и Windows 10 както и с приложен софтуер необходим на съответния магистрат или служител за нормалното изпълнение на служебните му задължения.

Поетапно, през 2016 г. и 2017 г. са получени общо 11 нови компютърни конфигурации, които бяха своевременно инсталирани и разпределени по работните места, като същите замениха най-старите компютърни конфигурации работещи от създаването на съда през 2007 година.

В Административен съд – Габрово до края на 2018 г. продължават да работят 14 компютърни конфигурации Dell инсталирани с отдавана неподдържаната операционна система Windows XP и хардуарни параметри непозволяващи обновления, което затруднява работата на служителите. Следва да се планират съответни стъпки за замяна и на тези компютърни конфигурации с по-съвременни, които подлежат на актуализация.

С процедура приключила в началото на 2018г. Административен съд – Габрово получи от ВСС целеви средства, с които бяха закупени нов сървър и нова сървърна операционна система. Параметрите и начина му на конфигуриране позволяват работа в една значително по-бърза и сигурна среда, в сравнение с възможностите на предишната сървърна и операционна системи.

В заключение от изложеното до тук се налага изводът, че съдиите и съдебните служители от Административен съд – Габрово работят и правораздават експедитивно и качествено. Създадени са възможно най-добрите условия за труд. В тази връзка качеството на правораздаването в съда, което въщност е основната му функция, все повече следва да се

повишава и процента на потвърдените актове да бъде по-висок, но е нужно да се реализират конкретни мерки в тази посока.

### **III. ДОСТИЖЕНИЯ И ПРОБЛЕМИ В ДОСЕГАШНАТА ДЕЙНОСТ НА АДМИНИСТРАТИВЕН СЪД ГАБРОВО**

Съществено при анализа на работата на всяка организация е да се познават както положителните, така и отрицателните ѝ характеристики, за да може първите да се запазят, а вторите, по възможност, да се променят, с цел постигане на по-висока ефективност на цялостната дейност. Налице са фактори, върху които ръководителят не може да повлияе с действията си, но има и такива, които биха могли да бъдат повлияни от активното поведение както на ръководителя, така и на останалия членствен състав на организацията.

Така, например, по отношение на бройките дела, поставени за разглеждане от съда, техния вид и месечната натовареност на съдиите, не може да се окаже влияние от страна както на ръководството на съда, така и на други органи в системата. Тези показатели не зависят нито от качеството на личния състав на организацията, нито от неговия професионализъм или полагани усилия. Съдът и неговият председател не могат, също така, да окажат влияние на бюджета, с който разполага организацията, като обща годишна сума.

Не така стоят нещата обаче по отношение качеството и бързината на правораздаването, което е основна функция на съда и най-важен атестат за неговата работа и ефективността му като структура. Представянето на отделните магистрати и на съда, като цяло, по тези показатели, зависи в най-голяма степен от личните и професионални качества на екипа и основно – на магистратите и ръководителя. Също така личността на

председателстващия и неговите качества могат да окажат влияние върху правилното разбиране на обществеността за работата и достиженията на организацията, подкрепата или липсата на такава на тази структура, отношенията ѝ с останалите държавни органи, гражданите и техните организации. Въпрос на лично решение, далновидност, опит и умения е и разпределението на отпуснатия бюджет по конкретни пера, въпреки, че когато средствата са много осъкъдни и тук вариантите за избор са силно ограничени.

В тази връзка и въз основа на направения по-горе анализ се обособяват две групи проблеми за изследване и анализ: достижения и проблеми в дейността на организацията.

### **3.1. Достижения в досегашната дейност на съда:**

#### **Правораздаване**

Налице е пропорционално разпределение на бройките дела между съдиите, като не се установява наличието на свръхнатоварени съдии за сметка на слабонатоварени такива на база общ брой разпределени за гледане през годината дела.

Отчетливо на фона на горния анализ се откроява създадената практика над 80% от делата да се решават в кратки 3-месечни срокове от постъпването. До момента през годините не са отчетени забавяния в произнасянето след изтичане на 1-месечен срок от обявяването им за решаване. Не са установени и нарушения във връзка с бързите производства – тези, при които законодателят изисква срок за произнасяне – незабавно, в рамките на 24- часа и т. н.

Съдиите в АСГ полагат усилия да уеднакват практиката по аналогични казуси, доколкото това е във възможностите им и не влиза в противоречие с принципа на свобода и независимост на съдията. Тази практика прави дейността на съда по-обективна, прозрачна и предвидима, което е в полза за имиджа на институцията, за защита доброто име в

обществото и не по-маловажно като резултат – за даване ясни насока и улесняване дейността на държавните органи и органите на местно самоуправление, както и на районните съдилища, чито актове подлежат на инстанционен контрол пред административен съд, като горна съдебна инстанция.

### **Кадрова обезпеченост**

Съдът има добра кадрова обезпеченост. Всички щатове са заети, не е налице необходимост от приемане на нови хора и разкриване на нови щатни бройки. Създадени са добри условия за работа в екип. Служителите познават добре задълженията си, имат натрупан достатъчно опит за срочно и качествено изпълнение на ангажиментите си. За клиентите на институцията е подсигурено постоянно обслужване в рамките на работното време на съда. Не са налице оплаквания от граждани, организации и други институции за некоректно обслужване.

Личното ми мнение, като колега на служители в съда, е че в него работят изключително възпитани, услужливи и акуратни хора. Деловодителите са готови и винаги оказват съдействие на гражданите и юристите, посещаващи съда, с предоставяне на искана от тях информация или съвет, които са в техните компетентности.

### **Материална база**

Съдът разполага с отлична материална база – всеки съдия разполага със самостоятелен кабинет, налице са две съдебни зали, които са достатъчни с оглед натовареността с дела през седмицата. От създаването на съда съдиите са разпределили седмично дните от седмицата, през които всеки от тях гледа дела в открити заседания. Не са налице каквито и да било проблеми и по отношение осигуряване на работни помещения за служителите.

### **Технологично оборудване.**

Всички магистрати и служители, за които това е необходимо, разполагат със служебен компютър, с достъп до електронни страници на институции и органи от национално и местно значение, до нормативните им актове и други юридически документи. Налице е добро и качествено сървърно обслужване, специалист по поддръжка на системата. Осигурява се аудиозапис в съдебните зали за всички заседания, което подпомага дейността на секретар-протоколиста при изготвянето на протокола със съдържание, възможно най-близо до реално осъщественото в открито заседание. Страницата на съда се обновява редовно с публикуване на протоколи от съдебни заседания и обявени съдебни актове, както и със месечен график на заседанията. Налице е и помесечна информация за свършените дела с поместени актове, с които същите са приключили.

Удобство за гражданите е наличието на устройство, находящо се в деловодството, чрез което те могат на място да заплащат дължимите държавни такси и други разноски по дела.

При поискване от страни по делата винаги копия от протоколи и друга документация се изпращат по посочена от тях писмено електронна поща.

### **3.2.Проблеми в досегашната дейност на съда**

#### **Качество на правораздавателната дейност**

Въз основа на изнесената по-горе информация намирам, че евентуален проблем съставлява високият процент отменени /частично или цялостно/ съдебни актове, подлежащи на инстанционен контрол, особено когато този процент е по-голям от 20 % - 25 %.

Съдиите не се събират за анализ на допуснати грешки в правораздавателната си дейност, макар че с оглед малкия числен състав и не особено високата натовареност това не би следвало да е проблем. Тези грешки не се анализират и обобщават, поради което не могат да се направят и изводи за основните причини те да бъдат допускани.

Поради начинът, по който функционира системата за разпределение на делата и липсата на разделяне на групите по основни материли на практика може да се получи и се получава неравномерно натоварване, което е свързано не с бройките дела за разглеждане, която цифра няма как да измери реалното натоварване на магистратите, а с материията, сложността и обема на делата. Така, например, миналата година данъчните дела по оспорване на ревизионни актове се съсредоточиха в конкретен магистрат, при отчитането на бройки срещу едно такова дело стои бързо административно производство за прекратен наем на общинско жилище – двата вида правни спорове са несъпоставими като тежест и натоварване.

По делата в съда не са налице споразумения по чл. 178 от АПК, за решаване на правните спорове, нито се прилага медиация, като алтернативен метод за разрешаване на такива. Съдиите в АСГ не са и преминавали през такова обучение. АПК не предвижда изрично прилагането на този способ, но не е налице и забрана той да се ползва. При всички случаи тази възможност към момента остава непроучена.

Съдиите в АСГ не са посещавали и обучения и практики в институциите на ЕС, включително в Съда на ЕС и Съда по правата на човека.

### **Сградна обезпеченост.**

Както бе отразено в анализа, от създаването на съда до настоящия момент той функционира в сграда – общинска собственост, като в негова полза е учредено 10-годишно право на ползване. На първия етаж се намира общинска служба „Местни данъци и такси“ на Община Габрово. Реално до момента това, че АСГ не разполага със собствена сграда, не е създавало проблеми, но този факт може да постави под въпрос ефективността от един по-съществен основен ремонт с влагане на средства в сграда, за която няма гаранция колко време ще се ползва по същия начин, тъй като е въпрос на

споразумение доколко и как ще се подновява правото на ползване за следващи периоди.

В съда не е обособена подходяща стая за настаняване на лишени от свобода или с определена мярка за неотклонение „задържане под стража“, което налага настаняването на такива лица в ареста в гр. Габрово. Същият е известен с изключително лошите условия, на които са поставени престояващите в него, което е дало повод за завеждане на много дела по ЗОДОВ и, съответно, осъждане на държавата за заплащане на обезщетения в тази връзка. Понякога дела са бивали разглеждани в сградата на РС и ОС в гр. Габрово, в която има обособено такова подходящо помещение.

#### **Технологично оборудване и електронно правосъдие.**

Не е налице до момента практика да се сканира всеки новопостъпил в деловодството на съда документ, както и представените такива в съдебни заседания, които да се прикачат в електронна папка към съответното дело и да се подсигурява достъп на страните до цялото дело, без те да имат нужда да идват лично в стаята за четене на дела и да ги разглеждат на хартиен носител.

#### **Повишаване правната култура на гражданите и запознаването им с дейността на съда и функциите на съдебната система.**

В съда се провеждат дни на отворените врати, но лично на мен ми прави впечатление, че активността на посетителите не е особено голяма. Съдът на практика не е реализирал ефективно специално насочена към популяризиране на дейността си медийна политика, намирам, че е налице необходимост от разработване на нова стратегия за използване на социалните медии за комуникация със съдебната власт и в частност – с АСГ. Не се осъществяват контакти с училищата в областта с цел запознаване на учениците с правораздаването като вид дейност и с функциите на съда и прокуратурата, каквато практика има в някои градове и съдилища.

## **IV. ЦЕЛИ ЗА РАЗВИТИЕТО НА АДМИНИСТРАТИВЕН СЪД – ГАБРОВО И МЕРКИ ЗА ТЯХНОТО ДОСТИГАНЕ.**

### **4.1. Цел за развитието на Административен съд - Габрово и мерки за постигането им – общи положения.**

Основната цел на всеки правораздавателен орган е заложена в основния устройствен закон на държавата – Конституцията, и в устройствените закони, касаещи правосъдната система. Тази цел е достъпност, ефикасност, ефективност, предвидимост и бързина на правосъдието. По този начин съдът и системата на правосъдието, като цяло, могат да се утвърдят като стабилна институция, вдъхваща доверие и уважение както в правната общност, така и в обществото. Намирам, че това е една, единна цел, която може да се обобщи като максимално високо **качество на предоставената на гражданите и обществото правосъдна услуга**, като една от основните държавни функции, която може да се постигне с комплекс от конкретни мерки в посочени няколко области:

-Изготвяне и следване на годишен стратегически план за управление на съда;

-Повишаване на бързината и качеството на правораздавателната дейност;

-Утвърждаване на съдийското самоуправление и независимостта на съдебната власт.;

-Мотивация на служителите и на колектива за работа и повишаване на професионалния капацитет;

-Утвърждаване на престижа на съдебната власт в обществото и повишаване на общественото доверие към съда;

-Ефективно управление на финансовите ресурси;

-Развитие на информационните технологии и електронното правосъдие.

**Мерките**, които предлагам, за постигане на обособените по-горе подцели, са следните:

**4.2. Изготвяне и следване на годишен стратегически план за управление на съда;**

Намирам за необходимо настоящите цели и мерки да не остават само като част от тази Концепция, а да бъдат реализирани на практика, като ежегодно бъдат преосмисляни, с оглед динамичните промени в законодателството, финансово-икономическите фактори, изискванията към системата от страна на държавата, обществото и ЕС, като се конкретизират и структурират в такъв план. В него следва да се обособяват конкретни годишни цели и приоритети, както и да се поставят срокове и посочат начини за постигането им. В този план следва да залегнат всички установени налични проблеми на организацията, анализ на причините за появата им, евентуални последици от разрастването им и начини за тяхното решаване.

**4.3. Повишаване на бързината и качеството на правораздавателната дейност;**

Становището ми, което базирам на резултатите от направения по-горе анализ в тази връзка, е, че до момента бързината на произнасяне със съдебни актове, както и обслужването на гражданите, техните организации и органите на държавната и община администрация са отлични през годините, като това ниво следва да се запази. Конкретно това би могла да се реализира чрез проследяване в системата на САС „Съдебно деловодство“ на дела с изтичащи срокове от натоварени за това служители, които да известяват магистрата за предстоящо изтичане на инструктивния или законов срок за произнасяне.

За повишаване качеството на правораздавателната дейност предлагам комплекс от мерки, които обхващат следното:

а/ Въвеждане на система за проследяване на предложения за промени и на приети изменения и нововъведения в приложимата за

административното правосъдие нормативна уредба и релевантна съдебна практика със създаване на месечен справочник, в който да се попълват регулярно и да се отразяват те, както и създаване на възможност за постоянен и своевременен електронен достъп до него от страна на всички магистрати и служители на съда;

б/ Продължаване на практиката за редовно участие в обучения и квалификационни курсове от страна на магистрати и служители, като се предоставят и различни форми за участие, т. к. не винаги присъствените такива са възможни и желани. Необходимо е обучение не само в строго правна материя по приложението на конкретен нормативен акт или части от такъв, а и по други специализирани въпроси, които обаче имат също отношение към дейността на магистратите и резултатите от нея, като, например: етика на магистратите, управление на времето, съдебни експертизи, управление на конфликти и др.

в/ Въвеждане на идея за ежемесечно събиране и обсъждане на задължителната нова съдебна практика на ВАС и ВКС /която често пъти също има отношение към административното правораздаване/, както и на ЕСПЧ и Съда на ЕС, за насочване на вниманието на магистратите към новостите и избягване на пропуски в тази връзка.

г/ Възстановяване на просъществувалата за много кратко време практика в АСГ периодично, напр. на тримесечие, съдиите да се събират и да обсъждат спорна съдебна практика от региона или такава на ВАС, да се докладват причините за изменени, отменени и обез силени съдебни актове и да се анализират те. Това би довело, от една страна, до уеднаквяване практиката на самия съд по отношение на аналогични казуси, което ще доведе до по-голяма прозрачност и доверие в институцията от страна на обществото а, от друга страна, ще повиши качеството на правораздавателната дейност в съда, като съобрази практиката му с

вижданията и изискванията на Върховния съд. Тази добра практика ще изпълни и предвижданията на чл. 92, ал. 2, т. 10 от ЗСВ.

д/ Поради ограничените възможности за кариерно израстване, особено на териториална основа, е добре да се изработят ясни правила и критерии, като при наличието на точно определени предпоставки административният ръководител да прави предложения за поощряване и награждаване на магистратите, което би било важен стимул за тяхното развитие и мотивация за работа.

е/ Могат да се предприемат мерки по подобряване отчетността на ефективността на работата, като в тази връзка се събира, анализира и предоставя на съдиите периодично релевантна информация. Въз основа на наличната в съда статистика могат да се изготвят 3-месечни справки във връзка със срочността и успеваемостта на съдията, видове текущи дела по материя, срокове за разглеждането им и къде се намират неговите показатели в сравнение с тези, на останалите магистрати от съда и на останалите административни съдилища.

ж/ Въвеждане на контрол по отношение на делата, висящи в съда за срок, по-голям от 6 месеца, като се анализират причините, довели до удължаването на срока за произнасяне и се търсят варианти за съкращаване на тези срокове съвместно със съответния докладчик.

з/ За качеството на работата в съда е от значение равномерното разпределение на делата сред магистратите, което означава да се следи не само за брой дела, гледани от съответния съдия, а и за материята и степента им на сложност. Така, напр., в АСГ електронното разпределение на дела следи за равномерно разпределение на броя им в две основни групи – административни и административно-наказателни дела. Така на практика се оказва, че в едни съдии могат да се съредоточат обемните и сложни дела по ревизионните производства по ДОПК или не по-малко обемните такива по ЗУСЕСИФ, а при негов колега същият брой дела да се попълни с малки

по обем, често пъти от по няколко страници, дела за достъп до данъчна и осигурителна информация по чл. 75 от ДОПК или други рутинни, малко обемни и с ниска степен на сложност такива, като гледане на принудителни мерки по Закона за движението по пътищата, прекратяване на наемно правоотношение за общински и имот, удължаване на наложени ПОМ и т.н. В тази връзка намирам, че системата за справедливо разпределение на дела следва да се прецизира, като за някои основни групи дела това се вземе предвид и те образуват самостоятелни групи за разпределение.

#### **4.4. Утвърждаване на съдийското самоуправление и независимостта на съдебната власт.**

Съдийското самоуправление предоставя възможност на магистратите да участват във вземането на решения по административни въпроси на съда. При ефективното му приложение могат да се постигнат позитивни резултати, като вземане на възможно най-оптимални административни решения, които са предварително обсъдени в пълнота; подобряване изпълняемостта на тези решения; подобряване на комуникацията между магистрати, административен ръководител и служители. Все пак този принцип не може да се прилага самоцелно и до край, т. к. това би стопирало бързото и ефективно администриране. Важно е постигане на баланс между самостоятелното взимане на управленски решения и обсъждането им с колегите, които биха били засегнати от тях, за да не е налице усещане за административен натиск, изненадващи последици от едностранно решаване на съществени въпроси, напротив – по този начин ще се повиши усещането за съпричастност към организацията, за лична полезност и ангажираност в общата работа и постигането на общите цели, увереност в справедливостта на управлението.

Реализирането на принципа на съдийско самоуправление може да се осъществи с предоставяне на своевременна и актуална информация на съдиите; набелязване на въпросите, по които ще се дискутира и взима

решение; определяне на срокове за оформяне на становища по тези въпроси; набиране на нужната за решаването на съответните проблеми допълнителна информация; обсъждане на възможните варианти с плюсове и минуси; избор на решение; проверка на изпълнението.

На основание чл. 92, ал. 1, т. 7 от ЗСВ Общото събрание на съдии от АСГ следва да приеме актуални правила за работата си, включително за процедурата по вземане на решения. В тях следва ясно да се очертае кръгът въпроси, които ще се решават от този колективен орган, извън изрично посочените в закона такива; да се разработи начинът на подготовка за събиране и анализ на информацията, както и набелязване на възможните решения; начин на гласуване и приемане на решенията; по какъв начин и от кого ще се прави анализ на резултатите от взетите решения. Разработване на такива процедури и спазването им би осигурило добра професионална и личностна комуникация сред магистратите, както съставлява и една гаранция за взимане на по-правилни и ефективни решения и тяхната реализация.

Магистратите следва да се запознаят със Стандарти за независимостта на съдебната власт, съгласно които независимостта на съдебната власт е основна предпоставка, гарантираща върховенството на закона и справедливия процес. В стратегическия документ са разработени елементите на независимостта на съдебната власт, регламентирани в Конституцията и нормативните актове на Република България гаранции и критериите, при които се счита, че авторитетът и независимостта на магистратите са накърнени; конкретни препоръки към органите на законодателната, изпълнителната и съдебната власт, към медиите и професионалните организации, за подобряване на комуникацията и съобразяване с приетите стандарти, при осъществяване на правораздавателната дейност.

#### **4.5. Мотивация на служителите и на колектива като цяло за работа и повишаване на професионалния капацитет;**

В тази връзка съществен е въпросът за създаване и поддържане на екипност, добър работен микроклимат и мотивация на наличния персонал, усещане за справедливо отношение и признателност за полаганите усилия. Пред съда в момента не стои въпросът за наемане на нови служители, а дори и да се наложи – това се случва рядко и случаите са единични. Затова усилия следва да се вложат в работа с наличния екип. В тази връзка административният ръководител е отговорен за създаване на нужния колективен дух, като проявява разбиране и справедливо отношение към всички, без да фаворизира едни за сметка на други магистрати и служители. Това е една от най-честите и сериозни грешки в управлението на човешките ресурси, която създава нездравословни отношения на недоверие и неудовлетвореност от колектива и от работата като цяло. Всеки служител и магистрат следва да има възможност да изложи лично пред ръководителя своя проблеми, виждания, препоръки и становища във връзка с работата и реда в организацията.

Повишаване квалификацията на съдебните служители чрез организиране на задължителни обучения, като се прецизират формите с оглед заетостта им, вкл. и по чужд език и компютърна грамотност. За провеждането на това обучение на място могат да се ползват и наличния потенциал от познания и опит на служители /напр. специалист ИТ/.

Създаване на възможности за заместване и взаимна заменяемост при нужда от това на възможно най-широк кръг служители. Подходящо би било да се обмисли и обсъди със самите служители практическо обучение на място чрез ротация на работещите в деловодство, архив, изготвяне на протоколи, тъй като поради малкия членствен състав и особено по време на летни и коледно-новогодишни отпуски, може да се породи необходимост за заместване на служител от състава на друга служба в случай на възникнал

кадрови дефицит. Освен това тази ротация ще доведе и до по-високо качество на работата, тъй като наличието на разбиране за функциите на колегите дават обща яснота за същността на работа в организацията и един по-цялостен и обективен поглед.

С цел по-добра комуникация с клиентите на съда и за постигане на по-голяма увереност у самите служители би било целесъобразно да се проведе обучение за работа в конфликтна ситуация, вкл. и при проява на агресия. Както вече посочих, личното ми мнение е, че специално в АСГ служителите, които са „лицето“ на съда пред гражданите – деловодители, секретар-протоколисти, призовкари, архивар, са хора с опит в комуникациите, винаги откликащи на нуждите на гражданите и юристите, посещаващи съда, но, въпреки това, винаги има възможност за попадане в такива ситуации, тъй като появата им не зависи само от тяхното отношение, а и от това, на насрещната страна, което пък не може да се гарантира, че ще бъде положително или дори приемливо. Следва да са налице ясни правила при отсъствие на титуляр по какъв начин и от кого става замяната му.

По подобие на предложението по-горе, касаещо магистратите, за съдебните служители също е необходимо да се изработи система от ясни и точни критерии за поощрения и награди, тъй като до момента позитивите на този иначе така важен мотиватор не са използвани. При изпълнение на регламентираните критерии следва да се правят предложения в тази връзка до ВСС, но не би следвало да има пречка такива да се дават и от съда за особени постижения.

#### **4.6. Утвърждаване на престижа на съдебната власт в обществото и повишаване на общественото доверие към съда;**

Негативните тенденции в спада на общественото доверие в съдебната власт са дълготрайни и сериозни и могат да бъдат проследени в поредица от специализирани изследвания от последните няколко години, което е направено с цитираната по-долу Комуникационна стратегия. Лично за мен

това е най-големия негатив от работата ми като съдия – без да съм допринесла по какъвто и да било начин за това негативно отношение към системата и гилдията на съдиите, да бъда определяна директно с познати на всички нас обидни квалификации. Затова постигането на тази подцел е от изключително съществено значение за всеки съдия, съд и ръководител на съд.

На официалната интернет-страница на съда са публикувани Вътрешни правила за публикуване на информация на интернет страницата на съда и Медийна стратегия. На практика обаче през анализирания период в централните и местни медии няма изнасяне на информация, свързана с дейността на АСГ. Следва да се проследява и отчита изпълнението на набелязаните в стратегията цели и мерки.

Положително ще се отрази изготвянето на нова съвременна концепция за работа с медиите, в съответствие с Комуникационната стратегия на съдебната власт за 2014 г. – 2020 г., утвърдена от ВСС и Наръчника за взаимодействие на органите на съдебната власт с медиите. Следва, в тази връзка, да се прави редовен преглед и да се обособяват делата с обществен интерес, като за тях бъде подавана своевременно информация до медиите, което би спомогнало за избягване на дезинформация и изкривяване на истината.

В Стратегията на съда следва да се предвидят и преработят предвидени мерки за подобряване на вътрешните комуникационни процеси в АСГ чрез разработване на медийни обучения, вътрешен бюллетин, установяване на критерии за определяне на обществено значими дела и провеждане на специални събития. Следва да се прецизира външната комуникация на съда, която да се осъществява в няколко целеви групи – медии, бизнес, граждани, съдилища, държавни институции, европейски институции и широката общественост, като се инициират и провеждат общи срещи с представители на тези групи за обсъждане на общи проблеми.

Позитивно биха се отразили организирани срещи между магистрати и представители на медиите, в които последните да бъдат запознати с важни проблеми на съдебната система и в частност – на АСГ. При наличие на особено голям обществен интерес към дейностите на съда, съответно – към конкретни дела, на медиите следва да се подава своевременно ясна и конкретна информация, на достъпен разбираем език, за да се въз приема системата като работеща в полза на хората и техните регламентирани от Конституцията и законите на страната права и интереси, в условията на честност и откритост. Съдът също следва да е активна и търсеща страна в тези контакти.

Положително на организацията ще повлияе предоставяне на възможности за получаване на обратна връзка от граждани, организации и административни органи, участващи в административния процес, като се предостави възможност да могат да подават по електронен път сигнали, предложения, молби и жалби във връзка с дейността на съда и работещите в него. Едновременно с това е необходимо да се реализира една по-активна позиция в търсенето на такива становища чрез периодично допитване посредством поставяне на анкетни форми в електронен вариант или на хартиен носител, съответно на сайта на съда или на общодостъпно за гражданите място, напр. в деловодството и те да бъдат настърчавани да попълват анкетите от служителите на съда. За да има ефект, резултатите от тези анкети, както и от постъпилите сигнали, предложения, молби и жалби следва периодично и редовно да се събират, обработват и анализират. Така ще се поддържа постоянна обратна връзка и диалог с обществеността, като ръководителят и останалите работещи в съда ще бъдат информирани за обществените нагласи и очаквания.

Лицето, отговарящо за „Връзки с обществеността“, следва да следи за необосновани негативни оценки и коментари, тиражирани в медиите и обществеността, за съда, отделни магистрати или служители или съдебни

актове, за да може да се обмисли и реализира своевременна и адекватна реакция, съобразно с Наръчника за взаимодействие на органите на съдебната власт с медиите, изготвен от ВСС.

#### **4.7. Ефективно управление на финансовите ресурси.**

За реализацията на тази подцел е необходимо спазване на правилата за законосъобразно и добро финансово управление, контрол и прозрачност на публичните средства. Тази цел е изключително важна част от работата на административния ръководител. Управлението следва, от една страна, да се съобрази с ограничения предварително определен финансов ресурс за издръжка, а от друга – това да не препятства ефективната работа на съда. За да се намери точен баланс между тези два определящи фактора, следва да се степенуват по значимост и степен на неотложност задълженията и разходите на институцията. Затова е необходимо изготвяне на финансова стратегия, която да се преглежда и актуализира регулярно, ежемесечно. За целта е необходимо да се прегледат и анализират наличните вътрешни правила и процедури за осъществяване на счетоводната политика; системата за финансово управление и контрол; реалния документооборот и начина на отразяването му в съответните регистри, както и съхранението на документацията.

Конкретно, освен изпълнението на нормативните изисквания на бюджетното законодателство, Закона за счетоводството, Закона за държавната финансова инспекция, Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор и т.н., които няма смисъл да повтарям в настоящото изложение, конкретно по повод по-доброто управление на финансия ресурс намирам за полезна следната практиката: да се осъществява периодичен или последващ контрол върху определени лимити по категории за магистрати и служители на телефонни разходи; прецизиране на разходите за пощенски услуги, за консумативи, вкл. копирна техника; ограничаване разходите за МПС и поддръжка; ежегоден

преглед на договори за външни услуги и доставки с цел оптимизиране на разходите и постигане на оптimalни цени, съгласно актуалните пазарни условия.

В тази връзка съществено би ми помогнал натрупаният от мен опит като юрист в АДФИ точно по времето, когато у нас се въвеждаха СФУК, участие в осъществяването на финансови проверки /ревизии/ на различни по вид и характер обекти, вкл. на всички бюджетни държавни и общински структури, финансиирани с публични средства.

#### **4.8. Развитие на информационните технологии и електронното правосъдие.**

Макар че за електронно правосъдие се говори от години, на практика лично аз смяtam, че то не е внедрено изцяло към днешна дата в системата на административните съдилища. То е заложено и предвидено в ЗСВ, като на практика се реализира посредством единен портал за електронно правосъдие, чрез който следва да се осигурява заявяване на извършването на удостоверителни изявления в електронна форма; извършване на процесуални действия в електронна форма; връчване на съобщения и призовки; достъп до поддържаните от органите на съдебната власт електронни дела и публични регистри. Разпоредбата на чл. 360г от закона предвижда органите на съдебната власт поддържат интернет страници в рамките на този портал.

Въвеждането и внедряването на съвременните информационни технологии в структурата и дейността на съдилищата е обстоятелство, което пряко допринася за прозрачността и достъпността на съдебната система и съдебните актове до потребителите на правосъдната услуга.

От съществено значение в тази връзка е съставянето на пълни електронни дела, като се сканират съдържащите се в тях документи и се присъединяват в електронни папки под номер на дело.

Добре е да се установят и анализират групи дела, по които страните или една от тях е една и съща, напр. делата по ЗОДОВ срещу ГД „ИН“, срещу общините /респективно кметове/ по ЗОбС или ЗУТ, директор на Дирекция „ОДОП“ и т.н., след което заедно с представляващите такива страни да се изготви съвместно политика за преминаване към електронно уведомяване по текущите дела, което ще съкрати времето за работа и ще намали дейността на връчителите.

За защита на информацията, находяща се на електронните носители, е необходимо ежедневно, в края на работния ден, на сървъра да се архивира постъпилата и обработена за деня информация. Наличният специалист да извършва регулярни проверки на информационната система, да следи за пробиви в сигурността и да предлага средства и механизми за защита и да информира своевременно административния ръководител.

## V. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Намирам, че поставените по-горе цел и подцели са реално постижими с наличния кадрови, професионален, качествен и финансов ресурс. По този начин Административен съд Габрово ще запази мястото си в системата на съдилищата на Република България и ще подпомогне утвърждаването ѝ сред обществото на страната и на ЕС като една стабилна, обективна, справедлива, високо ефективна и вдъхваща доверие система. Вярвам, че личният ми опит и професионалните ми качества, както и високият професионализъм на моите колеги – магистрати и служители, биха спомогнали този процес да се развива в набелязаната посока.