

СТАНДАРТИ ЗА ОБУЧЕНИЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИ РЪКОВОДИТЕЛИ В СЪДЕБНАТА СИСТЕМА 2

Д-р Ванухи Аракелян
Председател на Апелативен съд Варна

TRAINING STANDARDS FOR ADMINISTRATIVE HEADS IN THE JUDICIARY SYSTEM 2

Vanuhi Arakelyan, PhD
Chairman of Appellate Court Varna

Резюме

В доклада са поставени въпроси свързани с потребността от стандарти за обучение на административни ръководители в съдебната система на България. Изследвани са съществуващите до момента нормативни рамки за изискуемите умения и качества за административен ръководител в орган на съдебна власт, както и е представена европейска класификация за видовете правомощия и функции на административните ръководители. На база на анализа се обосновава необходимостта от обучение за усвояването на различни по съдържание и характеристики умения, като са представени основните стандарти по които то следва да се провежда.

Ключови думи: *съдебна власт, административни ръководители, стандарти за обучение*

Abstract

The report raises questions related to the need for training standards for administrative heads/managers in the Bulgarian judiciary system. The existing normative frameworks for the required skills and qualities for an administrative head in a judicial body are examined, as well as a European classification for the types of powers and functions of the administrative heads is presented. Based on the analysis, the need for training for the acquisition of different in content and characteristics skills is substantiated, and the main standards by which it should be conducted are presented.

Key words: *judiciary; administrative heads; training standards.*

Doi: <https://doi.org/10.36997/LBCS2020.21>

Въведение

Това по своята семантика е тясна институционална тема и затова може би ще изненадам с избора ѝ и с нейното начало. Защо днес да е важно да има стандарти за обучение на административни ръководители на орган на съдебна власт? Нали в дигиталния ни свят може да се получи всяка информация, която е полезна и потребна, за да се вземе „информираното решение“. Считам, че отговорът на този въпрос би следвало да се разгледа дедуктивно, в прехода и в контекста на съотношението от общото знание – към частното.

Казват, че модерният свят се крепи на три големи обяснителни моменти. Първият от тях е пазара като основен компонент не само от теорията, но и водеща проявна форма на глобализма, който бележи последните 50—60 години като тяхна неотменна характеристика. Вторият са институциите – държавни и наддържавни образования или най – общо посочено като организационно – институционалния ред. Третият обяснителен момент е модерната наука, в която вярваме почти свято, с упование, близко до религиозната вяра. През последната година от живота на света и трите компонента са в

много голяма криза. Нещо повече – те никога не са били по – несигурни и периода на тяхната непредвидимост също е непредвидим.

И какво се случва? Няма управленец, който да разчита на натрупаното до момента познание, превърнало се почти в инстинкти. „Те – казва социалния антрополог Харалан Александров, са първосигнални и не търпят отлагане. Когато не отлагаш – ти не можеш да се ориентираш, а за да се ориентираш трябва да се адаптираш. **За адаптирането главно трябва промяна на управленските стратегии**“. Ако това е правило, относимо за всички управляващи, в не по – малка степен необходимостта от нови управленски умения, които да са в основата на променените управленски стратегии, е важно и за административните ръководители в органите на съдебна власт.

И ако това е наднационален отговор на въпроса защо е необходимо да има стандарти за обучение на административни ръководители, има и още един – национален. Придобиването и развитието на специфичните изискуеми качества и умения на административните ръководители е важно по специален начин и по още една причина, извън общоважимата криза в трите компонента на модерния свят. Продължаващата три десетилетия съдебна реформа все така оставя извън своя фокус необходимостта от автотренировка на самите органи на съдебна власт, изграждането у тях на рефлекс за самоусъвършенстване и креативна реакция към динамично променящата се среда. Именно в това е ролята на административния ръководител на всеки орган на съдебна власт. Той следва да има умения не само за **обичайната рутинна управленска дейност**, което е безспорно важно, но и да придобие **специфични знания**, необходими за смяната на типа организационна култура и организационно поведение. Въпросът за модела на управление е достатъчно актуален и значим и е обект на отделно изследване. Заедно с това обаче той поставя по нов начин въпроса за лидерството в организацията и изисква нови знания, умения и квалификация на административните ръководители. Сред субективните причини за твърдяната недостатъчна ефективност на системата може да бъде посочен именно недостатъчния административен капацитет на органите на съдебна власт, пропуски и грешки в мениджмънта, липсата на мотивация за промяна, професионален стрес, проблеми в комуникацията / вътрешна и външна/, недостатъчни умения за работа в екип и т.н. Традиционното знание и практики на магистратите в повечето случаи трудно могат да отговорят на тези предизвикателства, особено в хипотезата на избран административен ръководител без какъвто и да е предходен управленски опит.

Изложение

Какви са съществуващите до момента нормативни рамки за изискуемите умения и качества за административен ръководител в орган на съдебна власт?

„Минималната квалификация за заемане на длъжността председател на съд или прокуратура е кандидатът да има всички необходими квалификации и опит за назначаване на съответната магистратска длъжност в този орган. Извън тази квалификация те трябва да имат управленски способности и умения, които да отразяват функциите и задачите, които ще се изпълняват“ /Становище №19/2016/ на КСЕС/. Ясно е, че ефективното лидерство изисква и предполага налични или придобити специфични умения. Доктор Уорън Хофман, известен експерт по въпросите на лидерството, посочва това по следния начин : „ Ръководството е отговорно за **управление на управляемото, фиксиране на поправимото, обезпечаване на сигурността и защита на ресурсите**“.

В Становище №19/2016/ на Консултативния съвет на европейските съдии се посочва, че ролята на председателите на съдилища е :

- Да представляват съда и своите колеги съдии,
- Да гарантират ефективното функциониране на съда и така да подобрят службата му на обществото,
- Да изпълняват правораздавателни функции.

Водени от тази европейска класификация за видовете правомощия и функции на административните ръководители, както и с оглед на предвидените в Наредба №2 /23.02.2017г. на ВСС допълнителни критерии за оценка на пригодността за заемане на ръководна длъжност, то необходимостта от обучение би следвало да бъде по следните стандарти:

I. ПРЕДСТАВИТЕЛСТВО НА ОРГАНА НА СЪДЕБНА ВЛАСТ

I.1. Умения за стратегическо планиране – анализ, определяне на цели и стратегии, разработени за справяне с конкретно дефинираните предизвикателства и проблеми на органа на съдебна власт, умения за проектно – целево управление.

I.2. Умения за управление на бюджет, придобиване на основни счетоводни и финансови познания.

I.3. Умения по управление и поддръжка на имуществото, предоставено на съответния орган на съдебна власт и създаване на адекватна материална база за работа – общи положения, обществени поръчки, видове ремонтни дейности, текущо поддържане, противопожарни изисквания, здравословни и безопасни условия на труд.

I.4. Умение по управление на съдебната администрация – подбор, наемане, определяне на нива на възнаграждение, видове стимули, промяна на дл.характеристика, дисциплинарна отговорност, оценка на работата, освобождаване от длъжност.

I.5. Умения за изграждане на стандарти в институционалните отношения и взаимодействие в и извън съдебната система, с държавните органи, НПО, гражданското общество. Повишаване на общественото доверие в съда чрез проактивна образователна, социална и обществена комуникация с ключови за съда общности.

I.6. Умения за комуникация с медиите, стандарти за медийно поведение, в т.ч. съдът в социалните мрежи. Умения за подходяща реакция при критични за дейността на органа на съдебна власт публикация и реакция в кризисни ситуации.

I.7. Умения по протокол и писмена кореспонденция.

II. УМЕНИЯ ПО ЕФЕКТИВНО ЛИДЕРСТВО

II.1. Изграждане и работа в екип – визионерство, технократство, умение да се делегират компетентности, бързина и адекватни реакции, екипна култура, управление на кризи, способност за поемане на лична отговорност.

II.2. Създаване на етична и колегиална работна среда – наличие на ясни и общоважими правила, двустранни информационни канали, умения за създаване на обстановка, в която съдии и служители могат да се обръщат към тях при нужда от подкрепа, вътрешен диалог и оценка на съдиите и съдебните служители за ръководството на съда и за цялостната дейност в „ огледалото за обратно виждане“.

II.3. Изграждане на стандарти за общностен живот и организационна култура - „споделено управление“, медийна , обществена и социална активност, участие в образователни и обучителни програми, утвърждаване на емпатията, синергията и интегритета като стандарти на високоефективни хора, изграждане на мотивационна среда.

II.4. Умения за справяне с професионалния стрес в съдилищата – стресообразуващи фактори / стресори/, бърнаут, стратегии за справяне с професионалния стрес.

II.5. Изграждане на стандарти за лично поведение на административния ръководител.

III. УМЕНИЯ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА ЕФЕКТИВНОТО ФУНКЦИОНИРАНЕ НА СЪДА

III.1. Способност за създаване на организация на работата на съда – оптимизиране на вътрешната организация на състава на съда след оценка и анализ, определяне на звената с установен недостиг, преразпределение на вътрешния ресурс, периодично наблюдение и анализ на афективността на организацията на съда.

III.2. Умение по оптимизиране управлението на делата.

III.3. Умения и организационни стандарти, свързани с увеличаване ефективността на правосъдието:

III.3.1. Времеви стандарти – анализ на постъпили, разгледани, свършени дела в определен срок, изследване и диференциране причините за забавяне, предприемане на управленски и организационни мерки, изграждане на система за наблюдение и контрол при спазване на времевия стандарт и пр.,

III.3.2. Повишаване качеството на съдебните актове – систематичен и периодичен анализ на отменените и върнати дела, съставяне на регистър, контрол върху ефикасността на предприетите действия.

III.3.3. „Прозрачно правосъдие“ – видове информационни и комуникационни технологии, електронно правосъдие, видове регистри, стандартизирано съдържание на годишния доклад, стандартизирана форма на годишните проверки.

III.3.4. Недопускане на противоречива съдебна практика – „съдът говори на един език“, препоръки на ИВСС, отстраняване допуснатите пропуски при годишните проверки и ежегоден мониторинг, идентифициране нуждите от обучение на съдии и съдебни служители, умения за ползване възможностите за обучение чрез НИП.

III.4. Дисциплинарна дейност по отношение на съдии и магистрати.

IV. СПЕЦИФИЧНИ ПРАВОРАЗДАВАТЕЛНИ ФУНКЦИИ – ЗАКОН ЗА СПЕЦИАЛНИТЕ РАЗУЗНАВАТЕЛНИ СРЕДСТВА, ЗАКОН ЗА ЕЛЕКТРОННИТЕ СЪОБЩЕНИЯ, ЗАКОН ЗА ЗАЩИТА НА КЛАСИФИЦИРАНАТА ИНФОРМАЦИЯ, ЗАКОН ЗА ЗАЩИТА НА ЛИЧНИТЕ ДАННИ

Това са, макар и неизчерпателно, посочени групите стандарти, по които според мен административните ръководители в орган на съдебна власт трябва да придобият умения, за да са в състояние да изграждат управленски стратегии и да ги провеждат. Според мен те трябва и да се универсализират, а защо не и да се институционализират, за да е предвидимо полезното съвпадение между тях. Психологът Ани Владимирова казва, че неслучайно в началото на психологията се учи сравнителна психология – аналогия между животинското и човешкото поведение. „Факт е, че за да запази едно стадо целостта си, трябва да има лидер, пасища, които познава и към които се движи и трябва да има провървяни пътища към тях. Аналогията с днешния свят е лидерите – водачи, идеите, които обединяват и стратегиите за справяне. Ако само една от тези компоненти се разклати и не е сигурна, общността би се разпаднала“.

Традиционното знание и практики на магистратите в днешната динамика трудно могат да отговорят на неговите предизвикателства. Разминаването на професионалната

подготовка и квалификация от предизвикателствата на времето е субективен проблем, но създаването на условия за тяхната адекватност и хармонизация е проблем на управлението на системата, цел, която заслужава да получи приоритетна позиция, да се определи като целеви показател за ефективността на системата. Това предполага всеки съд да е субект, а не единствено обект на съдебната реформа, като би трябвало да има достатъчните умения да избере адекватния модел за управление и използва подходящия за него инструментариум на предприетите разрешения. Спецификата на мениджмънта на всеки орган на съдебна власт е достатъчно голяма, за да произтича от нея безапелационна потребност от допълнителни знания, умения и квалификация на председателя му за постигането на съвършената организация, по дефиницията на науката за управление и в съответствие с осемте фундаментални принципа на организационно съвършенство, посочени в CAF JUSTICE BG 2018. / Проектът е финансиран в рамките на договор за БФП № BG 05SFOP001-3.003-0025-CO1 /15.09.2017г. с наименование „ Модернизация на съдебната система посредством система за управление на качеството с вграден механизъм за гражданско участие, отчетност, мониторинг и контрол“, финансиран от ОПДУ, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд/.

Успехът на една организация идва в момента, в който нейните цели се интегрират с целите на мениджмънта на човешките ресурси. Позната в теорията е схемата 7S, предложена от най – голямата американска консултантска фирма за мениджмънт „ Маккинзи Къмпани“. Акцентът в нея е в хармонията между хардуера и софтуера на организацията. Хардуерът е стратегията, структурата на организацията и нейните системи за комуникация. Софтуерът е всичко останало. / Т. Христова, „ Мениджмънт на човешките ресурси“, Варна, Princeps, 1996, с.39/.

Заклучение

Задаването на „софтуера“ в една организация е от управленския екип в организацията. Това поставя по специален начин акцент върху **личността** на административния ръководител на всеки съд. Той е човекът, който в една или друга степен се асоциира с органа на съдебната власт, който представлява. Неговата публична идентификация е важен елемент от общественото доверие към съда, а в определена степен рефлектира и върху доверието, което обществото има към цялата съдебна система. Административният ръководител и неговият екип следва да са естествен енергиен център на всеки орган на съдебна власт, да притежават не само необходимото управленско познание, но и да са носители на такива изискуеми човешки и организационни качества, които да са съответни на интегритет. Марио Оховен в „ Магията на успеха“ казва: „ Способностите на мощния „продавач“ се базират на три, но много силно изявени качества – невероятна жизненост, съчетана с борчески дух и издръжливост, ярко изразен комуникативен талант, убедителен артист със силата на въодушевява“. Всичко това в сеизмичните времена, през които преминава света и ние , са качества, които обезпечават целостта на общността. Те не могат да бъдат единствено и само инстинктивни. Те трябва да бъдат стандарти, по които административните ръководители да придобиват специализираните умения и познание за тях.

За контакти: д-р Ванухи Аракелян
Председател на Апелативен съд Варна
e-mail: vnaps@appealcourt-varna.org