

УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В СЪДЕБНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ В УСЛОВИЯТА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯ – УПРАВЛЕНСКИ И ПРАВНИ АСПЕКТИ

Дарина Димитрова¹, Диана Димитрова², Велина Колева³
e-mail: darina@ue-varna.bg
e-mail: dianadim@ue-varna.bg
e-mail: vlkoleva@ue-varna.bg

Резюме

Администрацията на органите на съдебната власт е съставна част от структурата на държавната администрация, но управлението на човешките ресурси конкретно в съдебната администрация е все още слабо изследвана област. Научната цел на настоящата работа е да се разгледат основни управленски и правни аспекти при управлението на човешките ресурси в съдебната администрация в условията на дигитализация. За постигане на формулираната цел в разработката се прилагат конкретни научно-изследователски подходи и методи. В теоретико-методологичен план се използват системен подход, метод на анализа и синтеза, интердисциплинарен подход, описателен метод и др. Наред с тях в емпиричен план използваме анкетното проучване, дълбочинни интервюта, участие в дискусии, контент-анализ на документи. Приложени подходи в цялостното изследване са тези на индукцията и дедукцията. В резултат на комплексния анализ се правят изводи и обобщения, както и се предлагат решения за подобряване работата на администрацията на органите на съдебната власт.

Ключови думи: управление на човешките ресурси, съдебна администрация, дигитализация.

JEL: K23, M12, O30

Увод

За ефективно осъществяване на правораздавателната функция на съдебната власт, е необходима професионалната дейност на съдебната администрация, която да подпомага работата на съответните органи – съд, проку-

¹ Доцент, доктор, катедра „Правни науки“, Финансово-счетоводен факултет, Икономически университет – Варна, ORCID: 0000-0002-0613-1840

² Главен асистент, доктор, катедра „Правни науки“, Финансово-счетоводен факултет, Икономически университет – Варна, ORCID: 0000-0001-5809-2612

³ Главен асистент, доктор, катедра „Управление и администрация“, Факултет „Управление“, Икономически университет – Варна, ORCID: 0000-0002-9782-5855

ратура и следствие. Служителите, работещи в администрацията на съдебната власт, се наричат съдебни служители. Работата на съдебната система би била невъзможна без съдебната администрация, чиято основна цел е да обезпечи документално и да придаде форма на волята на органите на съдебната власт. Съдебната администрация обслужва и подпомага органите на съдебната власт, като ролята ѝ в осъществяването на тази специфична проявна форма на държавната власт е много голяма (Димитрова, 2021a).

Реформата на съдебната система е непрекъснато във фокуса на общественото внимание. За ефективно осъществяване на функциите на съдебната власт, възложени ѝ с Конституцията и Закона за съдебната власт (ЗСВ), е необходима професионалната дейност на съдебната администрация. Реформирането на съдебната система не може да се ограничи само до оптимизиране работата на съда, прокуратурата и следствието, развитието на съдебната система е свързано и с усъвършенстване на дейността на нейната администрация. Осъзната е необходимостта от подобряване на професионалното обучение и актуализиране на изискванията за заемане на редица длъжности в съдебната администрация (Николова, 2021, с. 241).

Дейността на съдебните органи и тяхната администрация, а също и достъпът до правосъдие, се очаква да се подобрят с използването на информационни и комуникационни технологии. Те следва да спомогнат за по-добро сътрудничество както между отделните органи на съдебната власт, така и между тях и други държавни/административни органи, лица, осъществяващи публични функции, или организации, предоставящи обществени услуги (Димитрова, 2021b).

Развитието на съдебната система е свързано с подобряване дейността на съдебната администрация, което е в пряка зависимост от критериите за подбор на съдебни служители. Човешките ресурси са ключов фактор за развитието на съдебната система. За тяхното ефективно управление е необходимо последователното и целенасочено прилагане на основните функции на управлението на човешките ресурси, съобразено със спецификата на работа в съдебната администрация. Съвременните процеси на дигитализация обаче създават редица предизвикателства в тази посока.

Изложеното обосновава актуалността на темата. Съответно, цел на настоящата работа е да се разгледат основни управленски и правни аспекти при управлението на човешките ресурси в съдебната администрация в условията на дигитализация. В резултат на комплексния анализ се правят изводи и обобщения, както и се предлагат решения за подобряване работата на администрацията на органите на съдебната власт.

За изпълнението на посочената цел авторите си поставят следните научно-изследователски задачи:

1. Да се представят основните функции на управлението на човешките ресурси, да се потърси тяхната реализация в сферата на публичната/съдебна администрация, като се отчетат съвременните процеси на дигитализация.
2. Да се разгледат нормативните специфики относно назначаването на съдебните служители в контекста на необходимостта от дигитални умения с оглед въвеждане на електронно правосъдие и дигитализация на процесите в съдебната власт.
3. Да се изясни кои процеси от дейността на съдебната администрация са дигитализирани и кои служители изпълняват тези функции, свързани с процеса, съответно какви нови умения следва да притежават или придобият те, какви обучения се провеждат и дали това обуславя необходимост от промяна на изискванията към тях. За целта са изследвани задълженията им в контекста на нововъведените разпоредби относно електронното правосъдие в ЗСВ.

За постигане на формулираната цел и задачи в разработката се прилагат конкретни научно-изследователски подходи и методи. В теоретико-методологичен план се използват системен подход, метод на анализа и синтеза, интердисциплинарен подход, описателен метод и др. Наред с тях в емпиричен план използваме анкетно проучване, дълбочинни интервюта, участие в дискусии, контент-анализ на документи. Приложени подходи в цялостното изследване са тези на индукцията и дедукцията.

Управление на човешките ресурси – същност и особености в съдебната администрация, в контекста на дигитализацията

Управлението на човешките ресурси (УЧР) е концепция, основана на философията за разбиране мястото и ролята на хората в организацията. То е свързано с изграждането и практическото осъществяване на политика и стратегия по формирането, мотивацията и развитието на служителите с оглед постигане целите на организацията. Като понятие „Управление на човешките ресурси“ се използва в широк и тесен смисъл. В широк аспект включва управление на икономически активните лица, регулиране на трудовите социални отношения, балансиране на демографските процеси, решаване въпросите на жизненото равнище, трудова заетост и други на регионално и национално равнище. В тесен смисъл терминът обхваща специфични функции, дейности и задачи по организиране работата на служителите в конкретна организация. Основните особености на УЧР произтичат от факта, че обект на управление са живи, социални същества, със собствен профил на поведение, интелектуално обединени от общи цели. Това разкри-

ва същината и спецификите при управлението на хора, характера на проблемите и предизвикателства, които се решават, насоките за усъвършенстване, които се извеждат. Трудно е да се осъществява каквото и да е управление на останалите организационни ресурси, преди да е осъществено управление на човешките ресурси. В този смисъл, то е управление от по-висше ниво и неговата ефективност пряко се отразява върху функционирането, развитието и конкурентоспособността на организацията (Харизанова & Мирчев & Миронова, 2006).

Управлението на човешките ресурси е съвкупност от основни функции и дейности, между които съществуват логически връзки и зависимости. Те са свързани една с друга и образуват единна система, която представяме на следващата схема (фигура 1).



Източник: Изготвена от автора. Собствени проучвания

Фигура 1: Основни функции на управлението на човешките ресурси

- **Проектиране и анализ на труда** (Антонова, Велева, Колева, Иванова, 2020, с. 26):
 - Проектирането на труда е управленска дейност, чрез която се създава и управлява цялостния проект на труда в организацията. Може да се отнася за цялата организация (организационен дизайн): при големи организационни промени, създаване на нова организация, цялостна реорганизация или реструктуриране, сливания, разраствания, необходимост от значително намаляване размера на организацията. Може да се

отнася и само до проектиране на отделни работни места: при нужда от сливане на длъжности в даден отдел и необходимост от преразпределение на работните задачи, при създаване на нови работни места.

- Анализът на труда е управленска дейност, част от проектирането на труд, чрез която се определят работните задачи на длъжностите в организацията и характеристиките на хората, които да се наемат за тях; определят се резултатите от изпълнението на конкретна функция или задача на дадено работно място; събира се и се анализира информация за съдържанието и човешките изисквания на работните места, както и за контекста, в който се изпълняват задачите.
- **Планиране на човешките ресурси** – дългосрочно предвиждане на начини за постигане и поддържане на една перфектна в количествено и качествено отношение социална организация на човешките ресурси, която да съдейства за осъществяване на главните и крайни цели на организацията (Христова, 1996, с. 187). Важно е не само колко, но и какви хора са необходими, за да се изпълни планираният обем работа или услуги като структура, длъжности, образование, квалификация и трудов опит. Планирането на човешките ресурси дава отговор на три важни въпроса: „с какви ресурси разполагаме“, „от какви ресурси имаме нужда“, „какво трябва да направим, за да постигнем и поддържаме перфектната социална организация на човешките ресурси в организацията“.
- **Набор и подбор на човешки ресурси:**
 - Наборът е свързан с установяване, търсене и привличане на потенциални кандидати за свободна позиция в организацията, като след „отсяване“ се избират онези, които максимално се доближават до изискванията на длъжността. Колкото повече кандидати се привлекат, толкова е по-голяма вероятността да има пригодни сред тях, т.е. толкова по-богатата ще бъде потенциалната „кадрова база“ за организацията.
 - Подборът на човешки ресурси е естественото продължение на дейността по набор на човешки ресурси. Чрез него следва да се събере информация за вече „набраните“ кандидати и след оценяването им с помощта на подходящи техники, да се осъществи избор и назначаване на най-подходящия за конкретната работа. Това е процес на установяване на съответствие между изискванията на всяка една длъжност и необходимите знания, умения и личностни качества на всеки един кандидат за нея.
- **Обучение и карьерно развитие на човешките ресурси** (Владиминова и колектив, 1999):

- Обучението е процес на учене през целия живот за обогатяване знанията и уменията на човешките ресурси в ролята им на основен актив с цел усъвършенстване на трудовото им представяне и постигането конкурентоспособност на организациите.
- Кариерното развитие се изразява в периодичното преминаване (преместване) на служителите от едни трудови дейности в други с по-богатото съдържание на труд, при което се извършва изменение в мястото на отделните лица в професионално-квалификационната структура в съответствие с интересите на отделната личност и потребностите на фирмата.
- **Оценка и възнаграждение на човешките ресурси:**
- Оценката е обективно необходима дейност, свързана с преценка на трудовите качества, поведението в трудовия процес и резултатите на заетите лица. За да бъде оценено трудовото представяне е необходимо изграждането на система от критерии, показатели и измерителни скали, с помощта на които да се установи постигнатото съответствие между реалните постижения и предявените изисквания към оценяваните (Коев и колектив, 2017), като системата следва да отговаря на чувството за справедливост на работниците и служителите (Шопов и колектив, 2003, с. 97).
- Възнаграждения – работната заплата е възнаграждението за положения труд и се определя в съответствие с договор между работодателя и работника, и в съответствие с националното законодателство. Това е сумата, която работодателят предоставя на работниците и служителите за възмездяване на труда, който са положили при изпълнение на възложената им работа (Калчев & Антонова, 2014, с. 186).
- **Трудови, индустриални и служебни отношения:**
- Трудовото правоотношение е отношение, регулирано от определени нормативни актове, даващи сигурност чрез предоставянето на права и възлагането на задължения на участниците в тези отношения. Страни по трудовото правоотношение са носителите на права и задължения при полагането на зависим труд – наемния работник/служител и работодателя. Специфичният характер на правоотношението обуславя и специалното уреждане на реда за възникването, съдържанието и прекратяването му. Основният нормативен акт, регламентиращ трудовите правоотношения в България е Кодекса на труда (КТ) приет през 1986 г.
- Индустриалните отношения служат за постигането на баланс в трудовите отношения и намирането на възможност за приближаване на интересите между работник и работодател чрез сключването на колективни трудови споразумения. В този смисъл, индустриалните отношения са

свързани с взаимоотношенията между работниците и техните сдружения (профсъюзи и синдикати) от една страна, и работодателите и техните сдружения (работодателски организации), от друга.

- Служебните отношения (Христова, 1996, с. 296) обединяват дейностите, с които се установява и поддържа двустранна комуникация между ръководителите и хората в организацията, която трябва да стимулира достойнствата, да мотивира постиженията и да установява взаимно доверие и съгласие. Свързва се с управлението на конфликти, комуникации, протекция, коопериране и помощ.

Целенасоченото и последователно изпълнение на описаните по-горе функции и дейности води до създаването на система за управление на човешките ресурси в организацията. А прилагането на системен подход дава гаранции за успех. В съчетание с още няколко важни организационни елемента като: лидерство, мотивация, организационна култура, управление на таланти, управление на междупоколенческите различия и др., управлението на хората би било действително ефективно и би допринесло за постигане целите на организацията.

Разгледаната концепция е напълно приложима и работеща в бизнес организации. Интерес за нас като изследователи представлява функционирането ѝ в публичната администрация, като ще се опитаме да откروим спецификите на администрацията в съдебната власт. Независимо, че под държавна администрация в тесен смисъл на думата, от юридическа гледна точка, се разбира администрацията само в сферата на изпълнителната власт (Балабанова, 1996, с. 37), трябва да приемем, че съдебната администрация е неразделна част от общото понятие за публична и съответно държавна администрация. Това произтича от обстоятелството, че държавната администрация е основна съставна част на публичната администрация. Респективно, администрацията на органите на съдебната власт е съставна част от структурата на държавната администрация (Арабаджийски, 2010, с. 154). В този смисъл правим преглед на публикациите, посветени на УЧР в публичната администрация, с уговорката, че управлението на човешките ресурси конкретно в съдебната администрация е все още слабо изследвана област.

Редица изследователи, работещи по проблемите на публичната администрация (Къндева, 1998; Дилков, 2007; Арабаджийски, 2010; Кресналияска & Чешмеджиева, 2014) коментират в своите изследвания понятието и видовете държавни служители, техните права, задължения и отговорности, както и спецификите на подбора в сектора. В контекста на настоящото изследване, интерес за нас представляват основните функции на управление на човешките ресурси и реализацията им в сферата на публичната администрация. По темата работят български автори (Кацамунска, Бельовска,

Димитрова, М., Димитрова, Д., Василев, Лефтерова & Фурнаджиев), чиито разработки коментираме по-долу.

➤ **Проектиране и анализ на труда.**

Според Бельовска (2016), българската администрация успешно извървява пътя от затворения, кариерно ориентиран, до отворения, базиран на длъжността, модел. Централната и териториална администрация прилагат едни и същи длъжности, имат едно и също вътрешно-организационно структуриране, а служителите имат еднакъв статут. Същевременно се запазва децентрализираният принцип на управление на персонала, като всяка отделна административна структура назначава, оценява и обучава своите служители. От своя страна, Кацамунска (2016) доразвива идеята, коментирайки системата за постоянно развитие на компетентностите, професионалните умения и квалификацията на служителите като основен елемент на модерната политика в областта на човешките ресурси в публичната администрация. Тук залагаме компетенциите и компетентностния модел като възможност за надграждане и развитие на длъжностната характеристика, като способ за дефиниране и изискване на конкретни поведения, които следва да реализира служителят, за да постигне оптимални резултати и ефективно представяне на работното си място. Част от тези въпроси, в контекста на съдебната администрация, са разгледани в настоящата студия.

➤ **Планиране.**

В своя публикация Димитрова, М. (2018) изследва теоретичните и практически аспекти, свързани с планирането на човешките ресурси в публичния сектор. Представени са методологии за планиране, разгледани са добри практики както в Република България, така и в други държави, за да се види как администрациите се възползват от наличните инструменти и техники за планиране на човешките ресурси в отговор на стратегическите предизвикателства.

➤ **Набор и подбор/Трудови отношения.**

Подборът и назначаването на служители е един от най-важните и деликатни елементи в цялостната система на управление на човешките ресурси в публичната администрация. Процедурата е строго регламентирана и е отчасти коментирана в следваща точка от настоящата студия. Публикации в тази област имат Христова и Андреева (2018), Арабаджийски (2008) и др.

➤ **Обучение и кариерно развитие.**

Кацамунска (2016) коментира програмите за обучение и развитие като възможност за повишаване компетенциите на служителите в публичната администрация. Бельовска (2018) разглежда някои модерни форми за обучение: коучинг, менторство, наставничество, secondment (вторично обучение), buddying (от англ. buddy – другар, приятел) – поддръжка, помощ на

работното място, метод на потапяне, E-learning (дистанционно обучение) или blended learning (смесено обучение), job shadowing, ритрийт /Retreat/ (част от разглежданите методи имат отношение и към функцията „служебни отношения“). Вучева (2019) акцентира върху слабостите в кариерното развитие на служителите в публичната администрация, най-вече във връзка с въвеждането и развитието на новите технологии. Но дава и добрите практики на община Банско и създаването на информационна платформа „Център за развитие на човешките ресурси и обмен на информация“. Някои от разглежданите обучителни методи са приложими в публичната администрация като цяло, а тясно специализираните обучения в съдебната администрация са предмет на разглеждане в последна точка от настоящата студия.

➤ **Оценка и възнаграждение на човешките ресурси.**

Лефтерова и Фурнаджиева (2016) анализират системата за оценка изпълнението на служителите в държавната администрация и Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация (НУРОИСДА), приета през 2012 г. На база на изведените от тях пропуски и слабости на системата, правят изводи в няколко посоки: негативното отношение на някои ръководители към процеса и системата за оценяване, което поражда негативни нагласи и в служителите; нарушаване процеса на оценяване в трите му етапа: разработване на лични работни планове, провеждане на междинна и заключителна срещи, на които се оформя общата оценка; субективизъм повече от допустимото и демонстриране на „лично отношение“ от оценяващите към оценяваните – изключително сериозен проблем, който рефлектира върху нагласите и отношението на служителите към ръководителите, организацията и системата за оценяване; липса на признание за добре свършена работа от страна на ръководителите към оценяваните, блокиране на кариерното развитие и невъзможност за изграждане на среда, която да подпомага мотивацията на служителите; страх от обратна връзка. Подобни заключения прави и Любомирова (2012), която допълва за „статичността“ на длъжностната характеристика и невъзможността за креативност от страна на служителя, липсата на открит диалог между оценявани и оценяващи, уравниловката и др. Като възможност за преодоляване на съществуващите проблеми, авторката предлага въвеждането на 360-градусовата обратна връзка.

В своя публикация Кръстева (2021) разглежда най-съществените промени в системата на възнаграждения на служителите в държавната администрация от началото на пандемията през 2020 г., като очертава възникналите проблеми и препоръки за тяхното решаване.

➤ **Служебни отношения.**

Тук разглеждаме някои допълнителни аспекти в управлението на човешките ресурси. Василев (2006) разглежда мотивацията на служителите в публичната администрация като акцентира на следните ѝ елементи: значимост на работата, отговорност за резултатите, „жизненост“ на подхода към човешките ресурси, междуличностни отношения, справедливост, вътрешна актуализация на целите, обратна връзка. Коментира и понятието „бораут“⁴, като причина за демотивация сред служителите в сектора (Василев, 2009), разглежда ролята и мястото на емоционалната интелигентност (Василев и Бельовска, 2017). Същият автор коментира възможностите за аутсорсинг в публичната администрация (Василев, 2010).

Особено интересни са изследванията на Борисова (2020) за управлението на таланта в административна среда. Тя дефинира три ключови подхода за управлението на таланти – повишаване в длъжност, повишаване в ранг, мобилност и добавя още няколко интересни управленски възможности: нови задачи и отговорности за талантливия служител, менторство на новоназначени, обучения на колеги от екипа, мобилност на професионалисти в държавната администрация/или в чужбина, специализирани обучения, национални и европейски работни групи.

Изведените дотук изследвания за реализирането на основните функции от управлението на човешките ресурси в публичната администрация, представят класическата концепция. Големият технологичен скок и дигитализацията в последните години коренно промениха разбиранията, свързани с управлението на хората в организацията – те осигуриха гъвкавост и свобода на служителите да работят ефективно от разстояние, измениха качеството на живот и взаимоотношенията в организационна среда, провокираха етични дилеми относно бъдещето на работните места и реалната заплаха от изчезване на някои професии. В специализираната литература се появиха термини като „дигитална трансформация“, „дигитални умения“, „дигитални компетентности“, „дигитален мениджмънт на човешките ресурси“ и редица др., които се опитват да анализират и поне отчасти да обяснят тези предизвикателства на средата. Как конкретно се имплементират и реално реализират тези нови тенденции в организационна среда на институции от публичната администрация, разглеждаме в следващите редове. Правим опит да изведем и спецификите на съдебната администрация, която е сравнително нова област на изследване.

⁴ Boreout идва от английската дума bore (досадно, отегчително) и означава загуба на мотивация и имитиране на дейност поради недостатъчно натоварване с работа. Този термин е игра на думи с т. нар. burnout (прегриване, причинено от твърде много работа) и е почти пълният му антоним.

Дигиталната компетентност на служителите в публичната администрация е основен фактор за успешното протичане на процесите по дигитална трансформация в административните органи. Както споменахме по-горе, дефинирането на компетенции и изграждането на компетентностни модели е част от функцията „Проектиране и анализ на човешките ресурси“ – първата и основополагаща дейност от системата на УЧР, но има отношение и към обучението на човешките ресурси. Институтът по публична администрация (ИПА)⁵ разработва проект „Дигитална трансформация в обучението – дигитална компетентност и учене“⁶ със следните основни дейности:

- дигитализация на учебната дейност на ИПА;
- обучение за служителите в държавната администрация, включително за развитие на дигиталната компетентност и по-широко прилагане на дигитални форми на учене;
- повишаване на капацитета на ИПА за изследователска дейност, както и на информационния и документационен център (Информационна система за управление и наблюдение на средствата от ЕС в България, 2020).

Ключово място е отредено на „обучения за развитие на дигиталната компетентност на служителите в държавната администрация и повишаване на техните знания, умения и капацитета им в сферата на дигитализацията на публичната администрация“ (Информационна система за управление и наблюдение на средствата от ЕС в България, 2020; Кирилов и Казакова, 2022).

Проблемът за дигиталната компетентност е задълбочено изследван от Серафимова и Андреева (2021), но вече конкретно в сферата на съдебната администрация. С въвеждането на новата Единна информационна система на съдилищата (ЕИСС) в България се появяват и предизвикателства в процеса на дигитализация. Представят се възможности за разработване на компетентностен секторен модел, акцентиращ върху цифровите компетенции за служителите от съдебната администрация с оглед по-ефективно въвеждане на електронното правосъдие.

В своя публикация Димитрова, Д. (2021b) разглежда разпоредбите относно електронното правосъдие и констатира, че за ефективното им приложение служителите следва да притежават необходимите компетентности. Това обосновава и потребността от провеждане на обучения на различни нива. Василев и Новоселски (2013) предлагат дистанционно обучение и електронни дискусии и форуми („Е-дискусия по модерно управление на човешките ресурси в администрацията от сферите на образованието и здра-

⁵ Институтът по публична администрация е водещата институция за професионално обучение на служителите в държавната администрация

⁶ Оперативна програма „Добро управление“, начало 01.08.2019 г., край 30.09.2023 г.

венопазването“). Друг важен аспект, касаещ процесите на дигитализация в УЧР е свързан с коментар на съвременната трудовоправна уредба, касаеща въвеждането на електронни документи в трудовото досие на работника/служителя (Андреева, 2018).

Очевиден е малкият брой български публикации, касаещи въвеждането процесите на дигитализация в УЧР в публичната, и по-конкретно съдебната администрация. Темата безспорно е актуална. В резултат на теоретичния анализ дотук се очертава изводът, че от разгледаните функции на УЧР единствено проектирането и анализът, както и обучението на служители в публичната/съдебна администрация се опитват да се модернизират в посока дигитализация. Макар и трудно, първите стъпки вече са направени. Съществува огромен потенциал от прилагане и развитие на дигитални инструменти и в останалите функции от системата на УЧР, което дава поле за изследвания както в теоретичен, така и в практико-приложен аспект.

Специфики на нормативните изисквания относно назначаването на съдебните служители в контекста на необходимостта от дигитални умения

Предвид факта, че магистратите не могат да осъществяват своите правомощия без участието на съдебните служители, развитието на съдебната система е свързано и с усъвършенстване на дейността на нейната администрация. От своя страна, това е в пряка зависимост от нормативните изисквания за подбор на кандидатите за заемане на длъжност в администрацията на съдебната власт. В специализираната литература с основание се посочва необходимостта от подобряване на професионалното обучение и актуализиране на изискванията за заемане на редица длъжности в съдебната администрация (Николова, 2021, с. 241).

При осъществяване на правомощията си органите на съдебната власт се подпомагат от администрация (чл. 340, ал. 1 и 3 от ЗСВ), т.е. съдебни служители. Според чл. 341 от ЗСВ те се назначават на длъжности съгласно длъжностното разписание на администрацията на съдилищата въз основа на Класификатор на длъжностите за съдебни служители, издаден от съдийската колегия на Висшия съдебен съвет (ВСС). Техният брой се определя от съдийската колегия на ВСС по предложение на административния ръководител на съответния съд (чл. 135 от Правилника за администрацията в съдилищата – ПАС).

Редът за назначаване както и изискванията, на които трябва да отговарят кандидатите за съдебни служители, са уредени в правилници за администрацията на съответните органи на съдебната власт, които са приети от ВСС.

Също така, ВСС издава Класификатор на длъжностите в администрацията на съответния орган на съдебната власт, в който се определят: наименованията на длъжностите; минимална образователна степен и други изисквания за съответната длъжност; възнаграждението за длъжността; ранг за длъжността и възнаграждение за ранг. Когато дейността на съдебния служител е свързана с осъществяването на правомощията на определени органи (ВСС, Инспекторат към ВСС, Национален институт на правосъдието – НИП, и органите на съдебната власт), той се назначава след провеждане на конкурс (чл. 343, ал. 1 ЗСВ).

Изискванията към кандидатите за съдебни служители могат да бъдат обособени в две основни групи:

Първата група включва минималните нормативно определени изисквания (чл. 136 и чл. 137 от ПАС). За съдебен служител може да бъде назначено лице, което: първо, е български гражданин; второ, навършило е пълнолетие; трето, не е поставено под запрещение; четвърто, не е осъждано за умишлено престъпление от общ характер; пето, не е лишено по съответен ред от правото да заема определена длъжност; шесто, отговаря на изискванията за заемане на длъжността, предвидени в нормативните актове, в Правилника за администрацията в съдилищата, в Класификатора по чл. 341, ал. 1 от ЗСВ и в длъжностната характеристика за съответната длъжност. Както и да не са налице обстоятелствата по чл. 137 от ПАС: първо, при назначаване на съдебни служители се прилагат разпоредбите на чл. 107а, ал. 1 от КТ; второ, при възникване на трудовото правоотношение служителят подписва декларация за обстоятелствата по чл. 107а, ал. 1 от КТ; трето, когато по време на осъществяване на трудовото правоотношение за съдебния служител възникне някое от основанията за недопустимост по чл. 136 или по чл. 107а, ал. 1 от КТ, той е длъжен в 7-дневен срок от настъпването на това основание да уведоми органа по назначаването; четвърто, за съдебните служители се прилагат и задълженията по чл. 107а, ал. 4 и 5 от КТ.

Втората група обхваща допълнителни специфични изисквания – предвидени с оглед на конкретната длъжност и свързани със завършено образование, професионален опит, други квалификации и умения. Интерес за настоящото изследване представлява именно втората група от допълнителни специфични изисквания, свързани със завършено образование и наличието на дигитални умения.

Съгласно чл. 340а, ал. 3 от ЗСВ, Правилника за администрацията в съдилищата и Класификатора на длъжностите в администрацията на съдилищата е предвидено изискване за висше образование за експертните и ръководните длъжности (съдебен администратор, директор, началник отдел, ръководител сектор, началник кабинет на председателя на Върховен касационен

съд/Върховен административен съд, главен счетоводител, административен секретар, началник административна служба). По отношение на специализираната администрация има изискване за висше образование само към съдебните помощници. За всички останали съдебни служители от специализираната администрация (служител по сигурността на информацията, завеждащ служба, секретар на колегия във Върховен касационен съд/Върховен административен съд, съдебен секретар, съдебен деловодител, съдебен архивар и призовкар) нормативната уредба изисква средно образование за заемане на съответната длъжност.

Ролята на човешките ресурси е от ключово значение за поддържане и развитие на конкурентоспособността на всяка организация (Иванова, 2019), което изисква стратегически подход за подбор и усъвършенстване на кадрите. Предвид това, образователната подготовка на съдебните служители е елемент от цялостната стратегия за развитието на съдебната система (Димитрова, 2021а). Обучението на служителите от съдебната администрация стои в основата на ефективното правосъдие. Съдебните служители са тези, които активно и неизменно подпомагат работата на всеки съдия, прокурор, следовател и административен ръководител в органите на съдебната власт (Тачева, 2021).

Реформата на съдебната система е непрекъснато във фокуса на общественото внимание – както преди, така и след приемането на България в ЕС. След реализираното членство на България в Съюза все по-често европейски актове и правораздавателни решения определят развитието на националното право. Релевантни актове от европейското законодателство, касаещи дейността на органите на съдебната система, са редица директиви, регламенти и решения⁷. Чрез приемането на тези актове ЕС си е поставил за цел да предостави на гражданите висока степен на безопасност в пространството на

⁷ Директива (ЕС) 2016/680 на Европейския парламент и на Съвета от 27 април 2016 г. относно защитата на физическите лица във връзка с обработването на лични данни от компетентните органи за целите на предотвратяването, разследването, разкриването или наказателното преследване на престъпления или изпълнението на наказания и относно свободното движение на такива данни, и за отмяна на Рамково решение 2008/977/ПВР на Съвета; Регламент (ЕС) 2016/679 на Европейския парламент и на Съвета от 27 април 2016 г. относно защитата на физическите лица във връзка с обработването на лични данни и относно свободното движение на такива данни и за отмяна на Директива 95/46/ЕО (Общ регламент относно защитата на данните) (текст от значение за ЕИП); Регламент (ЕС) № 910/2014 на Европейския парламент и на Съвета от 23 юли 2014 г. относно електронната идентификация и удостоверителните услуги при електронни трансакции на вътрешния пазар и за отмяна на Директива 1999/93/ЕО; Council Decision 2009/316/JHA of 6 April 2009 on the establishment of the European Criminal Records Information System (ECRIS) in application of Article 11 of Framework Decision 2009/315/JHA; Рамково решение 2009/315/ПВР на Съвета от 26

свобода, сигурност и правосъдие. Тази цел предполага обмен на информация между компетентните органи на държавите членки, което налага тяхната администрация да притежава дигитални умения в необходимата степен.

В съвременния етап едно от предизвикателствата, пред които е изправена съдебната система, е свързано с изискванията за повишаване на дигиталната грамотност на съдебните служители. Реформата в областта на дигитализацията на съдебната система у нас започва с изграждане на Единен портал за електронно правосъдие (ЕПЕП), като съществена част от него е изискването за ЕИСС в България. Процесите на дигитализация променят работната среда, както на магистратите, така и на съдебните служители. Ключът към позитивното и проактивно управление на тези тенденции ще бъде прилагането на всеобхватен подход към планирането, преквалификацията и усъвършенстването на работещите в системата. Това предполага те да придобиват нови знания и да усъвършенстват уменията си, което аргументира необходимостта от разработване на компетентностни модели в съдебната администрация, включително и дигиталната компетентност на работещите в нея (Серафимова и Андреева, 2021).

Свободният достъп по електронен път до актовете на органите на съдебната власт е значително улеснение, спомагащо за информираността и повишаване на доверието на гражданите в правосъдието (Димитрова, 2021b). В този смисъл образователните потребности на служителите от съдебната система представляват интерес за доктрината и практиката. За ефективното функциониране на електронното правосъдие следва съдебната администрация да може да работи с цифровите системи. Това обуславя необходимостта от дигитално обучение на съдебните служители, което може да бъде обезпечено с високо качество на предлаганата образователна услуга по специалност „Съдебна администрация“ (Андреева и Димитрова, 2023).

С изменението и допълнението на Закона за съдебната власт от Държавен вестник, бр. 62 от 2016 г. бе създадена нова Глава осемнадесета „а“ – Удостоверителни изявления и процесуални действия в електронна форма, уреждаща изграждането и поддържането на Единния портал за електронно правосъдие. Порталът дава достъп на страните и техните представители – да прегледат електронните копия на съдебните им дела, включително и да копират различни документи, съдържащи се в тяхното дело. Съгласно чл. 360а от ЗСВ: Органите на съдебната власт извършват удостоверителни изявления, издават актове и извършват всички други предвидени в закона процесуални действия в електронна форма. Затова използването на автоматизираните информационни системи на органите на съдебната власт се

февруари 2009 г. относно организацията и съдържанието на обмена на информация, получена от регистрите за съдимост, между държавите членки.

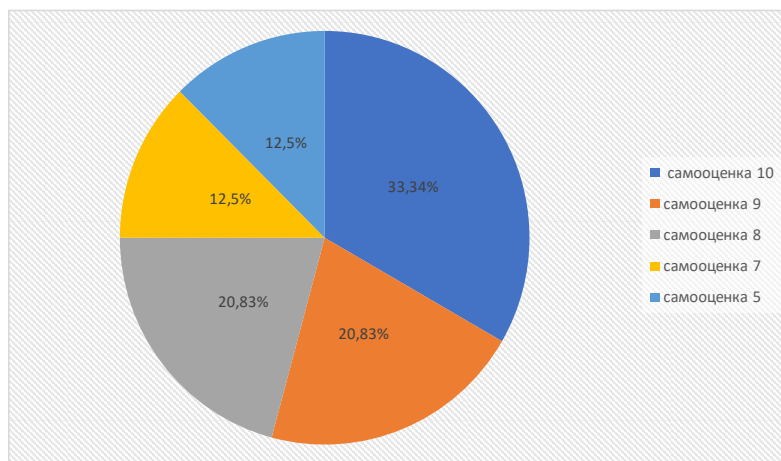
разглеждат в специализираната литература като част от електронното управление на Република България и следва да се подчиняват на правилата и основните принципи на електронното управление, както при осигуряване на тяхната системна интеграция и оперативна съвместимост, така и по отношение на основните положения на Закона за електронното управление (Минчева-Цветанова, 2021).

Предвид това е много важен въпросът относно дигиталните умения на съдебните служители и обучението им да работят с тези системи. Образователната подготовка на съдебната администрация е предпоставка за изграждане на подходящ капацитет за работа с електронната система, което от своя страна ще осигури качествено използване на възможностите ѝ в бъдеще и ще увеличи ефективността от работата на съдебната власт (Димитрова, 2021b). Обучения за работа с Единния портал за електронно правосъдие както за магистрати, така и за администрацията на органите на съдебната власт, са предвидени и се провеждат на различни нива – от една страна, от Националния институт по правосъдие (НИП), от друга страна, обучения се предлагат на ниво средно и висше образование.

Процесите на дигитализация и нарастващите възможности за работа от разстояние предизвикват промени в начина, по който се организира, възлага и изпълнява работата. Това води до промени в начина на комуникация между ръководителите и техните подчинени, както и в начина на взаимодействие между тях при работа от разстояние и във виртуални екипи (Serafimova, 2021).

Във връзка с извеждане на съвременните тенденции относно образователните потребности на съдебната администрация, свързани с придобиване на дигитални знания и умения, бяха проведени анонимни анкети със съдебни служители, работещи в органите на съдебната власт от района на Апелативен съд – Варна, а получените от тях данни са обобщени и анализирани.

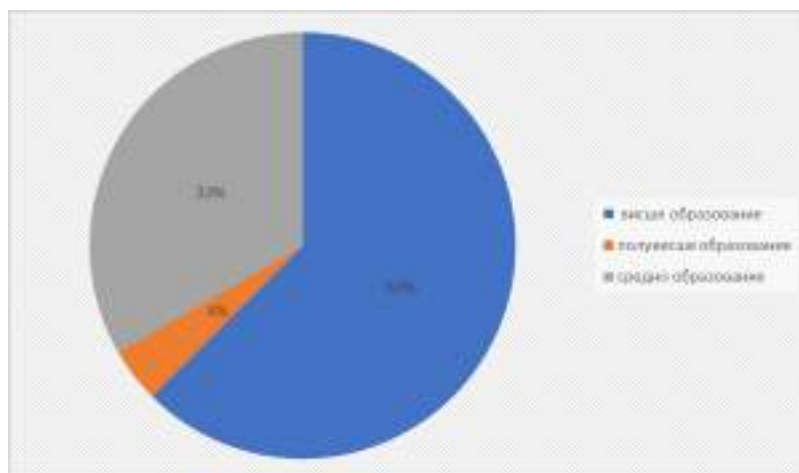
На въпроса „Как оценявате вашите дигитални знания и умения?“ по скалата от 0 до 10, една трета от анкетираните служители (33,34%) посочват максималната оценка „10“, самооценка „9“ си поставят 20,83%, т.е. повече от половината съдебни служители считат, че имат много висока степен на дигитална компетентност. Делът на тези, които си поставят оценка „8“ е 20,83%, а на тези със самооценка „7“ е 12,5%. Немалка част от служителите в съдебната администрация оценяват своите дигитални знания и умения с „5“, т.е. считат, че имат недостатъчна дигитална компетентност (12,5%).



Източник: Изготвена от автора. Собствено анкетно проучване

Фигура 2: Самооценка на дигитални знания и умения на съдебните служители

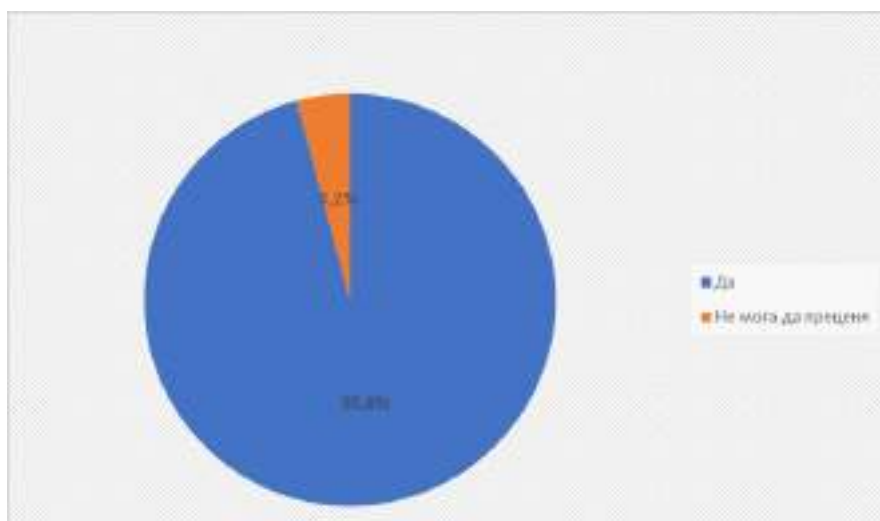
Анализът на резултатите показва, че в процентно отношение делът на съдебните служители, поставящи си оценка в горната граница от 9 до 10, е относително голям (общо 54,17%). Причината за това сред съдебната администрация все пак да има лица с недостатъчни дигитални знания и умения, може да се търси във факта, че значителен процент от служителите в органите на съдебната власт нямат висше образование, а са със средно или полувисше.



Източник: Изготвена от автора. Собствено анкетно проучване

Фигура 3: Съдебни служители

На въпроса „Необходими ли са Ви дигитални знания и умения при изпълнение на служебните задължения?“ почти всички съдебни служители (95,8%) отговарят с „Да“.



Източник: Изготвена от автора. Собствено анкетно проучване

Фигура 4: Необходимост от дигитални умения при изпълнение на служебните задължения

Получените резултати могат да бъдат обобщени по следния начин:

- Първо, причината сред съдебните служители да има необходимост от допълнително обучение с оглед придобиване на дигитални знания и умения, може да се търси в това, че значителна част от работещите в съдебната администрация нямат висше образование.
- Второ, тук трябва да се отчита и фактът, че работещите вече служители в системата на съдебната власт ежедневно се изправят пред редица професионални предизвикателства, свързани с работата им със системата за електронно правосъдие.

Безспорна е необходимостта от квалифицирани кадри за съдебната администрация, които да са подготвени, за да обезпечат цялостния правораздавателен процес. Съдебните служители наред с магистратите носят отговорност за авторитета на съдебната власт и това предполага те да са с нужното образование, както и непрекъснато да повишават и актуализират своята квалификация. Съвременните предизвикателствата, пред които е изправена съдебната система (достъп до правосъдие, качество и срочност на

правораздавателния процес), са ясен показател, че едно от основните изисквания към съдебните служители са наличие на дигитални умения както и последващо повишаване на дигиталната им грамотност.

Дигитални компетенции на служителите от съдебната администрация и необходимостта от придобиване на нови умения чрез обучения

Навлизането на дигитализацията и в съдебната власт води до промени в начина на организация, възлагане и изпълнение на работата от съдебните служители. От една страна, това налага провеждането на редица обучения с цел преквалификация и усъвършенстване на служителите, за да могат да се справят с тези нови функции, от друга – поставя въпроса дали не е наложително и да бъдат променени изискванията към тях. Както беше посочено по-горе изискванията могат да се разделят в две групи – минимални нормативно определени и допълнителни специфични изисквания, предвидени с оглед на конкретната длъжност. Важно е да се изясни кои процеси от дейността на съдебната администрация са дигитализирани и кои служители изпълняват тези функции, свързани с процеса, съответно какви нови умения следва да притежават или придобият те, какви обучения се провеждат и дали това обуславя необходимост от промяна на изискванията към тях. За целта са изследвани задълженията им в контекста на нововъведените разпоредби относно електронното правосъдие в ЗСВ.

За да бъде установено за кои от служителите от администрацията на съдилищата са въведени съответните задължения във връзка с новите разпоредби в ЗСВ относно електронното правосъдие е проведено дълбочинно интервю на ниво апелативен район Варна, предвид факта, че варненските съдилища са едни от пионерите във въвеждане на дигитализацията, а също и оказването на съдействие и подкрепа за провеждане на обучения на съдебни служители и магистрати. В България процесът по електронизация на съдебната власт е започнал още през 2012 и 2016 г. Тогава са приети редица разпоредби в нова Глава осемнадесета „а“ „Удостоверителни изявления и процесуални действия в електронна форма“ в Закона за съдебната власт, като правомощия са предоставени на пленума на ВСС, съгласувано с министъра на правосъдието и в съответствие с изменението от 2022 г. и с министъра на електронното управление (ДВ бр. 15 от 2022 г. в сила от 22.02.2022 г.). С тези разпоредби се въвеждат основите за електронното правосъдие – предвидените в закона процесуални действия, както и актове и удостоверителни изявления на органи на съдебната власт се извършват в електронна форма.

Единният портал за електронно правосъдие вече функционира, от 01.12.2019 г. страниците на 180 съдилища са достъпни чрез него, като съдържанието и структурата на информацията са унифицирани, а също така и предлаганите функционалности и онлайн услуги. Работата по усъвършенстване и подобряване функционалностите на портала продължава, а в бъдеще се предвижда да се включат всички съдилища. Следните служители от специализираната съдебна администрация имат задължения, свързани с функционирането на този портал:

- по отношение на електронното издаване на свидетелство за съдимост – служителите от Бюро съдимост;
- по отношение на инициране на съдебни дела, подаване на документи – служителите на регистратура или деловодство;
- по образувани съдебни дела – служителите на регистратура или деловодство;
- по отношение на връчване на съобщения и призовки, връчване на книжа на граждани, адвокати – служителите от Връчване на призовки и съдебни книжа.

Създаден е и Регистър на актовете на съдилищата съгласно разпоредбите на чл. 360 н-360 т от ЗСВ, който е електронна база данни като част от ЕИСС. При неговото водене и съхранение следва да се гарантира сигурността, целостта и достъпността на информацията, съдържаща се в него. Това е важна стъпка в посока повишаване на доверието на гражданите в правосъдието, тъй като даването на свободен достъп до актовете на органите на съдебната власт по електронен път не само е значително улеснение за гражданите и организациите (Wang, 2021; Wolters, 2018), но и спомага за информираността, публичността и прозрачността. Когато става дума за финализиращи актове, служителите, имащи задължения, свързани с Регистъра на актовете на съдилищата, са съдебните секретари, които качват решенията по делата.

В сила от 01.07.2021 г. е и разпоредбата относно възможностите, които осигурява Единният портал за правосъдие: заявяване на извършването на удостоверителни изявления в електронна форма, извършване на процесуални действия в електронна форма, връчване на съобщения и призовки и достъп до поддържаните от органите на съдебната власт електронни дела и публични регистри. Този срок е предвиден и за разпоредбата относно въвеждане в информационната система на всички документи, изявления, актове и информация, които биват подавани на хартиен носител чрез снемане на електронен образ по такъв начин и в такъв вид, че да бъде възможно възпроизвеждането им (чл. 360 ж от ЗСВ). При снемане на електронен образ от оригинала служителят удостоверява пълното и точно съответствие между

него и оригинала чрез подпис върху хартиения носител и/или електронен подпис на въведените електронни образи. Служителите от специализираната съдебна администрация имащи такива задължения са следните: при подаване на документите съответните служители в регистратура или деловодство, по отношение на актовете по делото – съдебният секретар.

Съгласно чл. 360 з, ал. 1 от ЗСВ от 01.07.2021 г. се образуват електронни дела. Възможността за обмен на информация следва да бъде осигурена посредством интеграция между ЕПЕП и информационните системи, одобрени от пленума на ВСС. Поддържането и съхранението на електронните дела трябва да бъде осигурено от органите на съдебната власт по начин, непозволяващ случайно или незаконно унищожаване на данни и недопускащ неправомерен достъп до тях, тяхното изменение и/или разпространение. Същевременно на лицата с право на достъп следва да бъде осигурен непрекъснат и безплатен отдалечен достъп. Органите на съдебната власт следва да осигурят съдействие от определени служители от тяхната администрация на лицата, които искат достъп до делата. При образуване на делата и изпращане на документите в ЕПЕП документите се получават в съда като електронен пакет, а след обработката потребителят може да види информацията за образуваното дело. Задължения във връзка с това отново възникват за служители от специализираната администрация: при подаване на документите съответните служители в регистратура или деловодство, а актовете се качват от съдебният секретар. В Окръжен съд – Варна е създадена и електронна регистратура. За осигуряването на достъп чрез ЕПЕП след подаване на заявление в Апелативен съд – Варна е приет следният подход:

- по отношение на участниците – страни и техни представители, както и назначени вещи лица достъп се предоставя директно от съответния съдебен служител (съдебният служител от деловодството, работещ със съдията, на когото е разпределено делото), без да се докладва на съдия;
- по отношение на други лица – заявлението се представя на доклад на съдията, който преценява дали да бъде предоставен отдалечен достъп.

На ниво Окръжен съд – Варна всеки един служител има регистрация в Системата за сигурно електронно връчване (ССЕВ) и по този начин се осъществява обмен на информация. Делата се изпращат автоматично в ЕИСС от единия съд към другия.

ЕИСС беше разработена и въведена в съдилищата през 2020 г. (пилотно в 17 съдилища). Внедряването ѝ във всички съдилища е съобразено с новата съдебна карта и следва да доведе до значителна оптимизация в работата на съдилищата, до качествено управление на дела по електронен път и съответно до по-ефективно електронно правосъдие. Основни принципи на това ефективно правосъдие са прозрачност и достъпност, защита на лични

данни, еднократно събиране на данни, по-бързо и качествено обслужване и по-лесен достъп до обществената информация.

Освен посочените дотук служители от специализираната администрация и ИТ специалистите от общата администрация на съдебната власт също играят ключова роля при въвеждането на електронното правосъдие. Те са тези, които на място подпомагат дейността на съдебните служители от специализираната администрация, поддържат системите и следят за проблеми както при използване на ЕИСС, така и във връзка с дигитализация на процесите. За тези служители е предвидено като изискване завършено висше образование, а също така биват организирани надграждащи обучения от НИП.

След проведеното дълбочинно интервю, направеният анализ на процесите от дейността на съдебната администрация, които са дигитализирани и изясняването кои служители изпълняват тези функции, може да се обобщат следното: новите разпоредби за въвеждане на електронно правосъдие са свързани основно с дейностите на специализираната съдебна администрация. Тези служители следва да притежават или придобият дигитални компетентности, за да се справят с предизвикателствата на електронното правосъдие. Към настоящия момент съгласно ЗСВ, Правилника за администрацията в съдилищата и Класификатора на длъжностите в администрацията на съдилищата не се изисква завършено висше образование за тези служители. В тази връзка следва да се помисли за актуализиране в посока завишаване на допълнителните специфични изискванията към тях в ЗСВ с въвеждане на изискване за завършено висше, а не средно образование.

Друг важен момент е актуализиране на длъжностните характеристики на съдебните служители. Последната актуализация е от 2021 г., преди влизането в сила на разпоредбите за електронно правосъдие и следва да се помисли за добавяне на изисквания за дигитални компетентности, като това мнение е споделено и в дълбочинното интервю.

Разпоредбите относно електронното правосъдие, приети със ЗИДЗСВ от 2016 г., са вече в сила и следват стратегии, концепции, пътни карти, препоръки от доклади на ЕС. Приложението им на практика показва редица проблеми, част от тях технически – липса на модерно оборудване, проблеми с въведената ЕИСС, забавяне в разработката на програмни продукти и т.н. Не по-маловажен обаче е въпросът относно уменията на служителите и обучението им да работят с тези системи. Този въпрос е свързан с актуализиране на длъжностните характеристики и обучението на служителите. Ако служителите не са обучени да работят със системата, даже и при нейното безпроблемно функциониране, не може да се постигне очакваното оптимизиране на работните процеси и увеличаване на ефективността от работата на съдебната власт. Обучението на потребителите би изградило подходящ

капацитет за работа с електронната система и би гарантирало качествено използване на възможностите ѝ в бъдеще. Такива обучения са предвидени и се провеждат и в момента на различни нива.

От една страна, НИП провежда обучения както за съдии, така и за ИТ специалисти и служители в администрацията на съдебната власт в съответствие с чл. 249, ал. 1, т. 3 от ЗСВ. На НИП е възложено осъществяването, поддържането и повишаването на квалификацията не само на съдиите, прокурорите и следователите, членовете на ВСС, главния инспектор и инспекторите от Инспектората към ВСС, но и на съдебните помощници, прокурорските помощници, съдебните служители, съдебните заседатели. Тази дейност е структурирана върху компетентностен модел, съответно са дефинирани набор от знания, умения и компетентности, които са необходими за изпълнение на правомощията на органите на съдебната власт. Включени са професионални правни умения, в основата на които стои както зачитането на върховенството на закона, прилагането на основните права и спазването на етични принципи и правила, но и неюридически знания и умения, които се развиват от управлението, психологията, икономиката и социалните науки. Цел на обученията е, от една страна, уеднаквяване на работните практики в администрацията на отделните съдилища и прокуратури, а от друга – подобряване професионалните познания и практическите умения на съдебните служители за ефективно изпълнение на служебните им задължения, като по този начин се изгражда висока административна култура, ориентирана към качествено обслужване на обществото. В учебните планове за текущо обучение на съдебната администрация са включени както общи теми, които акцентират върху познанията и уменията, така и специализирани теми, насочени към различните длъжности в специализираната съдебна администрация и съобразени с тяхната специфика. Провеждат се въвеждащи обучения за съдебни служители със стаж до 1 година в съдебната система, с цел осигуряване на първоначална обща подготовка, която да обхване основни моменти и принципи в тяхната работа и да им даде една добра основа за развитие. Обучения се провеждат в дистанционна и присъствена форма и осигуряват теоретична и практическа подготовка, като темите са свързани с организацията и функционирането на специализираната администрация в съдилища и прокуратура.

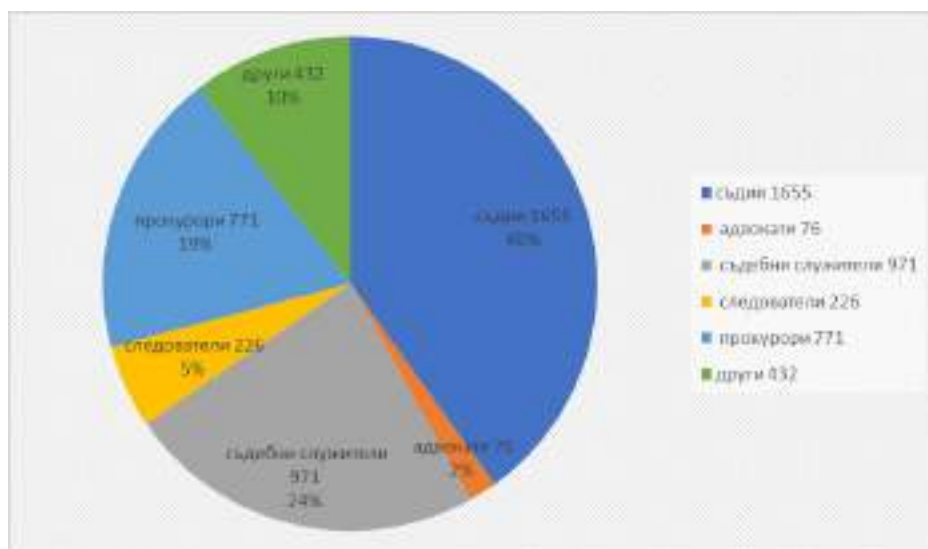
Създадена е ИТ Стратегия на правораздавателните органи на Р. България за периода 2011 – 2013 г., в която като цел 4 е набелязано повишаване на квалификацията на магистратите и съдебните служители за ефективно използване на ИТ. За постигане на тази цел е предвидено както да бъдат създадени стандарти за обучение в областта на информационните технологии, които да са специализирани за магистрати и съдебни служители, така

и провеждане на политики в областта на човешките ресурси. При изготвяне на стандарт за ИТ умения следва да бъдат отчетени специфичните нужди в съдебната система, както и имайки предвид функциите на магистрати и съдебни служители да бъдат създадени отделни стандарти за различните категории. Създаденият стандарт за съдебни служители би поставил изисквания за определени знания и практически умения, които да се овладеят от съдебните служители, при отчитане на все по-пълната автоматизация и дигитализация в съдебната власт, както и възможностите за използване на електронни документи и електронен подпис. Съответно по тези стандарти следва да бъдат разработени учебни програми за съдебните служители и за магистрати за придобиване на ИТ умения, съобразени с отделните профили, надграждащи знанията на служителите в системата и помагачи за приспособяване за работа в дигиталната среда. Важна е ролята на НИП по сертифициране на обучаващи организации, които да провеждат обучения по така разработените учебни програми.

През 2019 г. са положени основите на стратегическото планиране в съдебното обучение, като цялостна рамка от взаимосвързани хоризонтални политики, последователно развити във всички направления в дейността на НИП с приемането на Стратегически план за дейността на НИП 2020 – 2022. В новият Стратегически план за дейността на НИП за периода 2023 – 2026 г. е отчетена и важността на усъвършенстването на дигитални умения в съдебната система за работа в електронна среда. Процесът на цифровизация на правосъдието оказва въздействие в две направления на съдебното обучение: от една страна, следва да се актуализират учебно съдържание, методика и обучителни формати, а от друга страна, следва да се работи в посока на повишаване на качеството на обучението, на разгръщане на нови форми на обучение, съответно на индивидуализиране на учебния процес. При приемане на стратегическия план са съобразени и целите и действията залегнали в Европейска стратегия за съдебно обучение за периода 2021 – 2024 г. И там е отчетена необходимостта съдебното обучение да подготвя практикуващите специалисти в областта на правосъдието да приемат цифровизацията и употребата на изкуствения интелект, да са подготвени да ги използват в ежедневната си работа, както и при трансграничните производства. Един от важните моменти е осигуряването на защита на правата на личността и на личните данни в цифровото пространство, а също и осигуряване възможността страните да получават достъп до преписките и да присъстват на съдебните заседания.

Отчетът за дейността на НИП за 2022 г. показва ръст от 29% на обучителната дейност, сравнено с предходната година. Проведени са общо 434 обучителни дейности на 8534 обучаеми, в това число и съдебни служители,

като едно от направленията в този период е „Електронно правосъдие. Развиване на дигиталните умения на съдиите, прокурорите, следователите и съдебните служители. Работа с ЕИСС“. Ръст се наблюдава и при координираните международни обучителни дейности от НИП с Европейската мрежа за съдебно обучение и Академията по европейско право (ERA) – 474 съдии, прокурори, следователи, държавни съдебни изпълнители, съдии по вписвания и съдебни служители са се включили в такива обучения – ръст от 18% в сравнение с 2021 г. В дейностите по текуща квалификация на национално и международно ниво ръстът на обучаемите е почти двоен, сравнено с 2021 г.



Източник: Изготвена от автора. Отчет за дейността на НИП за 2022 г.

Фигура 5: Обучени по длъжност в дирекция „Текущо обучение и международен обмен на магистрати“

Разработени са и е-ресурси за самостоятелна работа и самоподготовка като в Портала за електронно обучение са публикувани 43 практически насочени видеофилма за работа с Електронната информационна система на съдилищата, като над 200 съдии и съдебни служители работят с тях. Общо 6165 са потребителите в Портала за електронно обучение на НИП през 2022 г., което сочи ръст от 15% в сравнение с предходната година и това до голяма степен се дължи на усъвършенствана методология за разработване на дигиталните ресурси, както и натрупания професионален опит на екипа на НИП и на съдебните обучители. НИП може да отчете още един успех през 2022 г., а именно създаването на стандарти за съдебно обучение, а въз осно-

ва на тях и разработването на структура на учебно съдържание на 10 само-обучителни ресурси за различните нива в съдебната система, като работата върху тях ще продължава и през следващите години.

В рамките на дирекция „Обучение на съдебната администрация“ през 2022 г. са проведени 56 обучителни дейности на национално ниво: общо 1982 служители, 1411 участници от администрацията на съдилищата, 528 от Прокуратурата на Република България и 43 от Администрацията на ВСС и НИП. И тук се бележи значителен ръст в сравнение с 2021 г. – 36,6% по отношение на обучителните дейности и 56,19% по отношение на участниците в тях. Темата за дигитализацията на съдебната система е включена не само в обученията за системни администратори, а и във всяко обучение, свързано с администрирането на правораздавателната дейност. С цел осигуряване на качествена реализация на процеса по въвеждане на електронно правосъдие, тези обучения съдържат модули, посветени на функционирането на информационните и комуникационните технологии и придобиването на специфични практически умения, необходими за ефективната работа на съдебните служители при електронната обработка на делата.

Във връзка с въведените разпоредби по отношение на електронното правосъдие са проведени следните обучения:

- „Работа на съдебната администрация в условията на електронно правосъдие“ – 42 съдебни служители на различни длъжности.
- „Администриране и обработка в ЕИСС на делата в окръжните съдилища“ и „Приложение на ЕИСС в работните процеси за управление на делата в районните съдилища“ – 116 служители – нови, специализирани обучения, насочени към служители от районните и окръжните съдилища, които да могат да обучават и да оказват практическа помощ на останалите съдебни служители по места във връзка с работата в ЕИСС.
- Специфичните особености при изготвяне на справки и статистика в условията на работа с ЕИСС – 35 обучаеми, в т.ч. 33 служители и 2 съдии от Районен съд Добрич.
- „Практическо приложение на ЕИСС в процеса на връчване на съдебни документи“, с учебния план и съдържание, разработени с цел развиване на умения и компетентности у връчителите на призовки и съдебни книжа, обхващащ теоретичните постановки и практическите похвати за работа в ЕИСС и модул „Мобилно приложение“ – 84 призовкари.
- Традиционно обучение за съдебни секретари с обогатено учебно съдържание с оглед условията на работа с ЕИСС – 42 участници. Основна цел е надграждането и повишаването на качеството на техните

знания относно изпълняваните административни дейности и умения за въвеждане на коректни данни в системата.

Разбира се проведени са обучения и за ИТ специалистите от общата администрация, тъй като въвеждането на електронното правосъдие е свързано с нормалното функциониране на мрежовата и информационната инфраструктура, а това не би било осъществимо без добре подготвени системни администратори. За тези обучения са проведени проучвания, които да набележат темите и да подпомогнат разработването на ново учебно съдържание. Тенденциите са насочени към изцяло практически ориентирани обучителни дейности, които да надградят както знанията, така и практическите умения на тези служители за постигане на ефективна дигитализация на процесите в органите на съдебната власт.

За тях са проведени следните обучения с участието на общо 208 ИТ експерти:

- 4 уебинара „Практическо обучение за системни администратори: системна администрация под Windows в съдебната система“ – включени 92 системни администратор, които в реално време, под формата на уъркшоп, изграждат практически постановки, водещи до оптимизиране на решаването на специфични за съдебната система технически проблеми и овладяването на кризисни ситуации.
- Уебинар „Мониторинг на мрежови услуги, ресурси на хоста и компоненти на сървъра (Nagios, Checkmk, Cacti, Zabbix, Icinga2, PRTG)“ – 19 системни администратори, отново в реално време и чрез практически подход за упражняване на изграждането на функционираща и съобразена с изискванията в съдебната система автономна ИТ инфраструктура за наблюдение и контрол на всички ИТ-обекти в съда, която помага на системната администрация да реагира бързо и ефективно при проблеми.
- В присъствена форма 2 обучения по темата „Използване на алтернативни средства за виртуализация“ – 71 ИТ специалисти, с цел постигане на по-висока ефективност, качество и бързина за осигуряване на информационната свързаност при обслужването на граждани.
- Пилотното обучение на тема „Инсталиране и настройка на вътрешна информационна платформа за нуждите на съда“ – 26 участници относно предизвикателствата при създаване на вътрешен уебсайт на съда като платформа за достъп и търсене на индексирано съдържание, с цел подпомагане на съдиите и служителите в процеса на въвеждане на е-правосъдие.

През периода януари – 15 юни 2023 г. в НИП са преминали обучение 1397 съдебни служители. В част от тези обучения темата за дигитализаци-

ята на съдебната система е включена като свързана с администрирането на правораздавателната дейност (например „Практическо приложение на основните принципи в административната дейност на новоназначени съдебни служители“), а в други е заложена като основна тема (например „Е-подпис“ за 73 съдебни служители). Предвидени са още редица обучения за остатъка от 2023 г. както на национално, така и на международно ниво. От значение са и международните обучения предвид постигнатото на 28.06.2023 г. политическо споразумение по предложенията за регламент и директива относно цифровизацията на съдебното сътрудничество по граждански, търговски и наказателни дела. По този начин дигиталната обмяна на документи между съдилищата от различни държави членки ще бъде направена задължителна чрез децентрализирана ИТ система. В разпоредбите се предвижда и създаването на точка за електронен достъп на европейския портал за електронно правосъдие, като част от децентрализираната информационна система, която да се използва от физическите и юридическите лица за електронна комуникация със съдилищата и компетентните органи по граждански и търговски правни въпроси с трансгранично значение. Съдебните служители следва да придобият умения за дигитален обмен на документи и при трансграничните процедури.

За подпомагане работата на съдебните служители през 2017 г. са изготвени и Наръчници на служителя в рамките на проект „Иновативни продукти и услуги в обучението, предоставяно от НИП, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансиран от ЕС. Предвид динамичната промяна в законодателството следва да се помисли за изготвяне на нови, актуализирани наръчници, това беше споделено като мнение и в проведеното дълбочинно интервю. НИП планира издаването на наръчник „Умения за общуване, организационно и личностно развитие в съдебната система“ с авторски колектив от научни изследователи и съдии, който ще включва както организиране и структури на органите на съдебната власт и особености на организационните умения, така и практически умения за общуване.

Предвид отчетената необходимост от квалификация на съдебните служители обучения се предлагат и на ниво средно образование и университет. Както беше установено за голяма част от съдебните служители от специализираната администрация съгласно действащата нормативната уредба се изисква завършено средно образование за заемане на длъжността. Министерство на образованието и науката е предвидило учебна програма за отраслова/специфична професионална подготовка по „Информационни и комуникационни технологии в съдебната власт“ – теория за XII клас, професионално направление: код 346 „Секретарски и административни офис дейности“, професия: код: 346040 „Съдебен служител“, специалност: код:

3460401 „Съдебна администрация“. Важно е тези обучения да бъдат съобразени с динамиката в променящите се нужди предвид бързото развитие и навлизане на информационните и комуникационните технологии. Те могат да дадат не само базата от основни познания, но и допълнителни специални такива, ако са съобразени с нуждите на практиката. Необходимостта от квалифицирани съдебни служители е отчетена и от университетите. Обучение в специалност „Съдебна администрация“ се предлага от Икономически университет – Варна в ОКС „бакалавър“, 8 семестъра, 4 години, като учебният план включва дисциплини като „Информатика“, „Правни и информационни системи“, „Електронно правосъдие“. Университетът по библиотекознание и информационни технологии предлага обучение по специалност „Информационни технологии в съдебната администрация“, 8 семестъра, 4 години, задочна форма на обучение.

За подготвяне на учениците/студентите с компетенции, търсени от работодателите университетът и училището следва да поддържат контакти със съответните работодатели и да създават учебни планове, отговарящи на техните потребности. Такива планове, съобразени с компетентностния модел, с изискванията на работодателя за необходими компетенции за определена професия, ще направят обучаваните конкурентоспособни, ще им дадат необходимите знания и умения за реализация в дадената област (Миронова, 2019). През последните години организациите масово използват компетентностния подход и създаването на компетентностни модели, тъй като компетенциите следват динамиката на средата, тяхното описание се променя с промяната в средата (Томов, 2010), а въвеждането на дигитализацията е един изключително динамичен процес. Поради тази причина авторът счита, че въвеждането не само на актуализирани длъжностни характеристики и държавни образователни стандарти, а в допълнение към тях и на компетентностни модели ще доведе до едно по-успешно функциониращо електронно правосъдие, осигурявайки при сътрудничество и обмен на информация кадри с необходимите знания, но и меки умения (по какъв начин работодателят очаква да се държи служителят, за да постигне високи резултати в работата си) (Андреева, 2018). Компетентностните модели са „интегрирани системи от взаимно допълващи се компетенции“ (Томов, 2010), описващи необходимото поведение за постигане на оптимални резултати на дадена позиция. Те представляват съвкупност от способности, които заедно предопределят доколко успешно ще се представи кандидата в определена работна среда, как работодателят би искал да се представи, а не какво конкретно се изисква да прави. Успешният кандидат за работа следва да притежава не само техническите умения да работи със системата, а и да се вписва в тази среда със своите „меки компетенции“ като адаптив-

ност при промени в обстоятелствата, способност за ефективна комуникация и работа в екип, инициативност при вземане на решения, организираност. Тези компетенции следва да се идентифицират от работодателя и да се информират обучителите независимо на какво ниво – училище, университет, НИП, продължаваща квалификация, учене през целия живот – за създаване на адекватни учебни планове и програми, способни да подготвят успешния кандидат както с необходимата теоретична основа, така и с придобиването на меки компетенции.

От проведеното проучване може да се направи извод за наличието на различни възможности за придобиване и усъвършенстване на знанията и уменията на съдебните служители в областта на електронното правосъдие и дигитализацията – от една страна, още на ниво средно и висше образование, от друга – чрез предлаганите от НИП обучения. НИП провежда обучения за ИТ специалисти и служители в администрацията на съдебната власт (съдебните помощници, прокурорските помощници, съдебните служители, съдебните заседатели) в съответствие с чл. 249, ал. 1, т. 3 от ЗСВ. Приет е Стратегически план за дейността на НИП за периода 2023 – 2026 г., в който е отчетена и важността на придобиване и усъвършенстването на дигитални умения в съдебната система за работа в електронна среда. Продължава да се работи за повишаване на качеството на съдебното обучение като се актуализират учебно съдържание, методика, обучителни формати, нови форми на обучение.

Заключение

След направения анализ в заключение може да се обобщи следното: бързото развитие на дигиталните технологии и въвеждането на електронното правосъдие поставят предизвикателства пред ВСС и органите на съдебната власт – от организационно и техническо естество, но и пред отделните служители – да се адаптират към новата електронна среда за гладко протичане на процеса и гарантиране на ефективността, прозрачността и публичността. Несъмнено последното е резултат и от ефективната работа на мениджмънта относно функциите по управление на човешките ресурси в сектора. Две от тях – проектирането и анализът (свързани с изискванията към служителите), както и обучението на персонала в съдебната администрация са в процес на интензивна дигитализация. Във връзка с предизвикателствата пред успешното реализиране на тези процеси – навлизането на информационните технологии и необходимостта от техническото им обезпечаване, изискващи обучение на служителите в сферата на правосъдието, могат да бъдат направени някои предложения:

- По отношение на изискванията към съдебните служители: да бъдат актуализирани длъжностните характеристики на всички нива с добавяне на нужните дигитални умения. Може да се помисли и за актуализиране в посока завишаване на допълнителните специфични изискванията към тях в ЗСВ с въвеждане на изискване за завършено висше, а не средно образование и за всички останали съдебни служители от специализираната администрация, а не само за предвидените в чл. 340а, ал. 3 ЗСВ, Правилника за администрацията в съдилищата и Класификатора на длъжностите в администрацията на съдилищата (служител по сигурността на информацията, завеждащ служба, секретар на колегия във Върховен касационен съд/Върховен административен съд, съдебен секретар, съдебен деловодител, съдебен архивар и призовкар). В допълнение към това могат да бъдат създадени и компетентностни модели за служителите на различни нива както като помощ при подбор и назначаване на кадри, така и за обучение и за придобиване на търсените умения.
- По отношение на обученията: да продължават да бъдат организирани и провеждани обучения на различни нива – както за магистрати, така и за служители от общата и специализираната администрация. Учебните планове при обучение на съдебни служители в средните и висши училища да бъдат съобразени с компетентностните модели и да включват необходимите знания и умения. Би могло да се обмисли и организиране на обучения за продължаваща квалификация (на ниво университет например). Но от изключителна важност е да бъде създадена обща политика в съдебната система свързана с обезпечаване и контрол на нивото на компетентности.

Спонсориране на научното изследване

Настоящото изследване е разработено в изпълнение на участието на авторите в национален научен проект НПИ № 57 от 2022 г. на тема „Правноотношения и статут на лицата в съдебната власт в условията на дигитализацията“.

Използвана литература

Андреева, А. (2018). Електронните документи в трудовото досие на работника или служителя – съвременна трудовоправна уредба, Изв. на Съюза на учените – Варна, Сер. Хуманитарни науки, №1, с. 11-15 (Andreeva, A., 2018, Elektronnite dokumenti v trudovoto dosie na rabotnika ili sluzhitelya – savremenna trudovopravna uredba, Izv. na Sayuza na uchenite – Varna, Ser. Humanitarni nauki, No. 1, s. 11-15).

- Андреева, А., Димитрова, Д. (2023). Съвременни аспекти в обучението по съдебна администрация в контекста на дигитализацията на образователния процес, Стратегии на образователната и научната политика: Научно списание, София: Аз-буки, Год. 31, 2, с. 136-153. (Andreeva, A., Dimitrova, D., 2023, *Savremenni aspekti v obuchenieto po sadebna administratsia v konteksta na digitalizatsiyata na obrazovatelnia protses, Strategii na obrazovatelnata i nauchnata politika: Nauchno spisanie, Sofia: Az-buki, god. 31, 2, s. 136-153*).
- Андреева, Д. (2018). Предизвикателства при използването на компетентностния подход и създаването на компетентностни модели в организацията, Социално-икономически анализи, Великотърновски университет „Св. Св. Кирил и Методий“, книга 2, 2018(18), с. 119-128. (Andreeva, D., 2018, *Predizvikatelstva pri izpolzvaneto na kompetentnostniya podhod i sazhdavane na kompetentnostni modeli v organizatsiyata, Sotsialno-ikonomicheski analizi, Velikotarnovski universitet „Sv. Sv. Kiril i Metodiy, kniga 2, 2018 (14), s. 119-128*).
- Антонова, К., Велева, М., Колева, В., Иванова, П. (2020). Управление на човешките ресурси, Варна: Наука и икономика. (Antonova, K., Veleva, M., Koleva, V., Ivanova, P., 2020, *Upravlenie na choveshkite resursi, Varna: Nauka i ikonomika*).
- Арабаджийски, Н. (2008). Публично управление на държавната служба в Министерството на вътрешните работи, Годишник на Центъра по публична администрация на НБУ, Том 3, с. 24-75. (Arabadzhiyski, N., 2008, *Publichno upravlenie na darzhavnata sluzhba v Ministerstvoto na vatreshnite raboti, Godishnik na Tsentara po publichna administratsia na NBU, Tom 3, s. 24-75*).
- Арабаджийски, Н. (2010). Организация на публичната администрация в Република България, НБУ – София. (Arabadzhiyski, N., 2010, *Organizatsia na publichnata administratsia v republika Bulgaria, NBU – Sofia*).
- Балабанова, Х. (1996). Местно самоуправление и местна администрация. Варна: ВСУ. (Balabanova, H., 1996, *Mestno samoupravlenie i mestna administratsia. Varna: VSFU*).
- Бельовска, Цв. (2016). Възможности за приложение на менторството в публичната администрация, Годишник на департамент „Администрация и управление“, Том 1, с. 34-49. (Belyovska, C., 2016, *Belyovska, Tsv. (2016). Vazmozhnosti za prilozhenie na mentorstvoto v publichnata administratsia, Godishnik na departament „Administratsia i upravlenie“, Tom 1, s. 34-49*).
- Бельовска, Цв. (2018). Съвременни форми на обучение на служителите като елемент на управлението на човешките ресурси в публичната администрация и публичните политики, Годишник на департамент „Администрация и управление“, том. 3, бр. 1, с. 530-543. (Belyovska, C., 2018, *Savremenni formi na obuchenie na sluzhitelite kato element na upravlenieto na choveshkite resursi*

- v publichnata administratsia i publichnite politiki, Godishnik na departament „Administratsia i upravlenie“, tom. 3, br. 1, s. 530-543).
- Борисова, А. (2020). Управление на таланта в административна среда, Публични политики.bg, том 11, бр. 1, с. 69-77. (Borisova, A., 2020, Upravlenie na talanta v administrativna sreda, Publichni politiki.bg, tom 11, br. 1, s. 69-77).
- Василев, В. (2006). Мотивация на служителите в публичната администрация в България, Икономика и управление, бр. 1, с. 47-51. (Vassilev, V., 2006, Motivatsia na sluzhitelite v publichnata administratsia v Bulgaria, Ikonomika i upravlenie, br. 1, s. 47-51).
- Василев, В. (2009). „Борат“ – предизвикателства и решения в публичната администрация, Икономика и управление, бр. 4, с. 26-30. (Vassilev, V., 2009, „Boraut“ – predizvikelstva i reshenia v publichnata administratsia, Ikonomika i upravlenie, br. 4, s. 26-30).
- Василев, В. (2010). Използване на аутсорсинг в управлението на човешките ресурси в публичната администрация, Икономика и управление, бр. 1, с. 25-32. (Vassilev, V., 2010, Izpolzване na outsorsing v upravlenieto na choveshkite resursi v publichnata administratsia, Ikonomika i upravlenie, br. 1, s. 25-32).
- Василев, В., Бельовска, Цв. (2017). Приложението на емоционалната интелигентност в публичната администрация, Годишник на департамент „Администрация и управление“, том 2, бр. 1, с. 40-46. (Vassilev, V., Belyovska, C., 2017, Prilozhenieto na emotsionalnata inteligentnost v publichnata administratsia, Godishnik na departament „Administratsia i upravlenie“, tom 2, br. 1, s. 40-46).
- Василев, В., Новоселски, С. (2013). Иновативни методи в изследването на управлението на човешките ресурси в публичната администрация, София: НБУ. (Vassilev, V., Novoselski, S., 2013, Inovativni metodi v izsledvaneto na upravlenieto na choveshkite resursi v publichnata administratsia, Sofia: NBU).
- Владиминова, К. и колектив. (1999). Управление на човешките ресурси, София: Стопанство. (Vladimirova, K. i kolektiv, 1999, Upravlenie na choveshkite resursi, Sofia: Stopanstvo).
- Вучева, В. (2019). Ефективното управление на кариерата на служителите в публичната администрация, Право, Политика, Администрация, том. 6, бр. 3, с. 46-51. (Vucheva, V., 2019, Efektivnoto upravlenie na karierata na sluzhitelite v publichnata administratsia, Pravo, Politika, Administratsia, tom. 6, br. 3, s. 46-51).
- Дилков, Ц. (2007). Основи на публичната администрация, Свищов: Акад. Изд. Ценов. (Dilkov, Tsv., 2007, Osnovi na publichnata administratsia, Svishtov: Akad. izd. Tsenov).

- Димитрова, Д. (2021а). Относно някои специфики на функциите на администрацията на съдебната власт и Правото и бизнесът в съвременното общество: Сборник с доклади от 4-та национална научна конференция, 22 октомври, Варна: Наука и икономика, с. 199-211. (Dimitrova, D., 2021a, *Otnosno nyakoi spetsifiki na funktsiite na administratsiyata na sadebnata vlast, Pravoto i biznesat v savremennoto obshtestvo: Sbornik s dokladi ot 4-ta natsionalna nauchna konferentsia*, 22 oktombri, Varna: Nauka i ikonomika, s. 199-211).
- Димитрова, Д. (2021b). Дигитализацията в съдебната власт и образователните потребности, Известия, Икономически университет – Варна, Варна: Наука и икономика, 65, 4, с. 409-424. (Dimitrova, D., 2021b, *Digitalizatsiyata v sadebnata vlast i obrazovatelните потребности, Izvestia, Ikonomicheski universitet – Varna*, Varna: Nauka i ikonomika, 65, 4, s. 409-424).
- Димитрова, М. (2018). Планиране на човешките ресурси в публичния сектор. Годишник на департамент „Администрация и управление“, том 3, бр. 1, с. 88-612. (Dimitrova, M., 2018, *Planirane na choveshkите resursi v publichnia sektor, Godishnik na departament „Administratsia i upravlenie“*, том 3, br. 1, s. 88-612).
- Иванова, П. (2019). Устойчиви практики за управление на човешките ресурси, Устойчиво управление на човешките ресурси в съвременната икономическа реалност: Сборник с доклади от Национална кръгла маса, организирана от Икономически университет – Варна 25 окт. 2019 г., Варна: Наука и икономика, с. 95-107. (Ivanova, P., 2019, *Ustoychivi praktiki za upravlenie na choveshkите resursi. Ustoychivo upravlenie na choveshkите resursi v savremennata ikonomicheska realnost: Sbornik s dokladi ot Natsionalna kragla masa, organizirana ot Ikonomicheski universitet – Varna* 25 okt. 2019 g., Varna: Nauka i ikonomika, s. 95-107).
- Калчев, Р., Антонова, К. (2014). Управление на човешките ресурси, Варна: Наука и икономика. (Kalchev, R., Antonova, K., 2014, *Upravlenie na choveshkите resursi*, Varna: Nauka i ikonomika).
- Кацамунска, П. (2016). Модерната политика на управление на човешките ресурси и компетентностният подход при обучението в администрацията. Стратегии на образователната и научната политика, том 24, бр. 4, с. 362-377. (Katsamunska, P., 2016, *Modernata politika na upravlenie na choveshkите resursi i kompetentnostniyat podhod pri obuchenieto v administratsiyata. Strategii na obrazovatelната i nauchната политика*, том 24, br. 4, s. 362-377).
- Кирилов, Р, Казакова, М. (2022). Човешкият капитал като фактор на успешната дигитализация на местните административни услуги, Бизнес управление, СА „Димитър А. Ценов“ – Свищов, бр. 2, с. 48-58. (Kirilov, R., Kazakova, M., 2022, *Choveshkiyat kapital kato faktor na uspeshната дигитализация на местните административни услуги, Бизнес управление, СА „Димитър А. Ценов“ – Свищов*, бр. 2, с. 48-58).

- digitalizatsia na mestnite administrativni uslugi. Biznes upravlenie, SA „Dimitar A. Tsenov“ – Svishtov, br. 2, s. 48-58).
- Коев, Йо. и колектив. (2017). Управление на човешките ресурси, Варна: Наука и икономика. (Коев, Y. I kolektiv, 2017, Upravlenie na choveshkite resursi, Varna: Nauka i ikonomika).
- Кресналийска, Г., Чешмеджиева, М. (2014). Основи на публичната администрация, София: Пропелер. (Kresnaliyska, G., Cheshmedzhieva, M., 2014, Osnovi na publichnata administratsia, Sofia: Propeler).
- Кръстева, Д. (2021). Възнагражденията на служителите в държавната администрация в условията на криза, предизвикана от пандемията през 2020 година, Бизнес посоки 01 BG, с. 20-24, (Krasteva, D., 2021, Vaznagrazhdeniyata na sluzhitelite v darzhavnata administratsia v usloviyata na kriza, predizvikana ot pandemiyata prez 2020 godina, Biznes posoki 01 BG, s. 20-24), available at: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=964591>
- Къндева, Е. (1998). Публична администрация, София: Сиела. (Kandeva, E., 1998, Publichna administratsia. Sofia: Siela).
- Лефтерова, Т., Фурнаджиева, М. (2016). Проблемни области в прилагането на системата за оценка на индивидуалното изпълнение на длъжността на служители в държавната администрация, XIV International Scientific Conference Management And Engineering '16, Days Of Science At Tu-Sofia, Sozopol, Bulgaria, JUNE, 19-23, с. 233-242. (Lefterova, T., Furnadjieva, M., 2016, Problemni oblasti v prilaganeto na sistemata za otsenka na individualnoto izpalnenie na dlazhnostta na sluzhiteli v darzhavnata administratsia, XIV International Scientific Conference Management And Engineering '16, Days Of Science At Tu-Sofia, Sozopol, Bulgaria, JUNE, 19-23, s. 233-242).
- Любомирова, А. (2012). Оценката на изпълнението на държавните служители в общеевропейски план – значение, актуално състояние, предизвикателства и възможни решения, Публични политики.bg, бр. 3 Special, с. 4-11. (Lyubomirova, A., 2012, Performance appraisal of civil servants in european context: importance, current situation, challenges and possible sollutions, Public policies.bg, Special, s. 4-11).
- Минчева-Цветанова, А. (2021). По някои въпроси за обмена на електронни документи и вътрешни електронни административни услуги между органите на съдебната власт и доставчици на електронни административни услуги, Сборник с доклади от X национална конференция на докторанти в областта на правните науки. София: ИДП при БАН, с. 219-227. (Tsvetanova-Mincheva, A., 2021, Po nyakoi vaprosi za obmena na elektronni dokumenti i vatreshni elektronni administrativni uslugi mezhdou organite na sadebnata vlast i dostavchitsi na elektronni administrativni uslugi, Sbornik

s dokladi ot H natsionalna konferentsia na doktoranti v oblastta na pravnite nauki. Sofia: IDP pri BAN, s. 219-227).

- Миронова, Н. (2019). Компетентностен модел за повишаване качеството на висшето образование, Стратегии на образователната и научната политика, (27), 3, с. 239-256. (Mironova, N., 2019, Kompetentnosten model za povishavane kachestvoto na vissheto obrazovanie, Strategii na obrazovatelната i nauchната politika, (27), 3, s. 239-256).
- Николова, Г. (2021). Правен статут на администрацията на съдебната власт, София: Сиела. (Nikolova, G., 2021, Praven statut na administratsiyata na sadebnата vlast, Sofia: Siela).
- Серафимова, Д., Андреева, А. (2021). Дигитална трансформация на съдебната система и необходимост от разработване на компетентностни модели, Известия, Списание на Икономически университет – Варна, 65 (4), с. 394-408. (Serafimova, D., Andreeva, A., 2021, Digitalna transformatsia na sadebnата sistema i neobhodimost ot razrabotvane na kompetentnostni modeli, Izvestia, Spisanie na Ikonomicheski universitet – Varna, 65 (4), s. 394-408).
- Тачева, М. (2021). Компетентни и мотивирани съдебни служители – предпоставка за ефективно функционираща съдебна система. Правото и бизнесът в съвременното общество: Сборник с доклади от 4-та национална научна конференция, 22 октомври 2021 г., Варна: Наука и икономика, с. 48-54. (Tacheva, M., 2021, Kompetentni i motivirani sadebni sluzhiteli – predpostavka za effektivno funktsionirashта sadebna sistema. Pravoto i biznesat v savremennoto obshtestvo: Sbornik s dokladi ot 4-ta natsionalna nauchna konferentsia, 22 oktomvri 2021 g., Varna: Nauka i ikonomika, s. 48-54).
- Томов, Т. (2010). Разработване на компетентностни модели, или какво поведение е необходимо за успешно трудово представяне, Труд и право. (Tomov, T., 2010, Razrabotvane na kompetentnostni modeli, ili kakvo povedenie e neobhodimo za uspesшно трудово predstavяvane, Trud i pravo) [Online], available at: <http://trudipravo.bg/mesechni-spisania/mesechno-spisanie-trud-i-pravo/> menumattp/1124-razrabotvane-na-kompetentnostni-modeli-ili-kakvo-povedenie-eneobhodimo-za-uspesшно-trudovo-predstavяvane (accessed 26.6.2023)
- Харизанова, М., Мирчев, М., Миронова, Н. (2006). Мениджмънт. Ценности, комуникация, промяна. София: УНСС. (Harizanova, M., Mirchev, M., Mironova, N., 2006, Menidzhmant. Tsennosti, komunikatsia, promyana, Sofia: UNSS).
- Христова, В., Андреева, Д. (2018). Възможности за подобряване управлението на служителите в публичната администрация (по примера на дирекция „Инспекция по труда – Велико Търново“), Годишник на департамент „Администрация и управление“, том 3, бр. 1, с. 502-516. (Hristova,

- V. & Andreeva, D., 2018, Vazmozhnosti za podobryavane upravlenieto na sluzhitelite v publichnata administratsia (po primera na direktsia „Inspektsia po truda – Veliko Tarnovo“), Godishnik na departament „Administratsia i upravlenie“, tom 3, br. 1, s. 502-516).
- Христова, Т. (1996). Мениджмънт на човешките ресурси, Варна: Принцепс. (Hristova, T., 1996, Menidzhmant na choveshkite resursi, Varna: Princeps).
- Шопов, Д. и колектив. (2003). Управление на човешките ресурси. Част 2, София:Тракия-М. (Shopov, D. et al., 2003, Upravlenie na choveshkite resursi. Chast 2. Sofia: Trakia-M).
- Serafimova, D. (2021). Interdisciplinary Educational Models for Creating CSR and Sustainability Culture in European Business Schools. In: Sustainable Leadership and Academic Excellence International Conference (SLAE), 9 - 11 November 2021, Manama, Bahrain. New York: Institute of Electrical and Electronics Engineers, pp. 1 - 7.
- Wang, Z. (2021). China's E-Justice Revolution, Judicature [online], available at: <https://judicature.duke.edu/articles/chinas-e-justice-revolution/> (accessed 26.6.2023)
- Wolters, K. (2018). Impact of e-justice on law firms – are you ready for the future? [online], available at: <https://www.wolterskluwer.com/en-gb/expert-insights/impact-of-e-justice-on-law-firms> (accessed 26.6.2023)

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE JUDICIAL ADMINISTRATION IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION - MANAGERIAL AND LEGAL ASPECTS

Assoc. Prof. Darina Dimitrova, PhD
Department of Legal Studies
Faculty of Finance and Accounting
University of Economics – Varna
e-mail: darina@ue-varna.bg

Chief Assist. Prof. Diana Dimitrova, PhD
Department of Legal Studies
Faculty of Finance and Accounting
University of Economics – Varna
e-mail: dianadim@ue-varna.bg

Chief Assist. Prof. Velina Koleva, PhD
Department of Legal Studies
Faculty of Finance and Accounting
University of Economics – Varna
e-mail: vlkoleva@ue-varna.bg

Abstract

The administration of the judiciary is an integral part of the structure of the state administration, but human resource management specifically in the judicial administration is still an understudied area. The scientific objective of this work is to examine the main managerial and legal aspects of human resources management in the judicial administration in the conditions of digitalization. Specific research approaches and methods are applied to achieve the formulated objective. In the theoretical-methodological plan, a systematic approach, a method of analysis and synthesis, an interdisciplinary approach, a descriptive method, etc. are used. Along with these, we use survey research, in-depth interviews, participation in discussions, and content analysis of documents in an empirical way. The approaches applied in the overall study are those of induction and deduction. As a result of the complex analysis, conclusions and generalizations are drawn and solutions are proposed to improve the work of the judiciary administration.

Keywords: human resources management, judicial administration, digitalization.

JEL: K23, M12, O30