



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



## Проект

„Модернизация на съдебната система  
посредством система за управление на качеството  
с  
вграден механизъм за гражданско участие,  
отчетност, мониторинг и контрол”

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



# Управление на качеството в сектор правосъдие. Системи, модели и инструменти за съдебно съвършенство. Добри практики

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



## Дефиниция за качество

- Дефинициите зависят от конкретните перспективи, при определянето на понятието (напр. перспектива на клиента; перспектива, основана на конкретна спецификация).
- **Степен, до която даден продукт или услуга покриват изискванията и очакванията на клиента и на останалите заинтересовани лица.**
- За Деминг, ключовата дефиниция на качеството е тази на клиента.
- Според ISO 9001, качеството е „**Степента, до която съвкупност от присъщи характеристики на даден обект удовлетворяват изисквания**“, като изискване е „изразена потребност или очакване, което обикновено се подразбира или е задължително“.



## Дефиниция за качество в публичния сектор

Моделът за организационно съвършенство- Общата рамка за оценка САФ 2013 определя качеството в контекста на публичния сектор като „Предоставяне на публични услуги с набор от характеристики/свойства, **които отговарят или задоволяват по устойчив начин:**

- Спецификациите/изискванията (право, законодателство, регламентация);
- Очакванията на гражданите/ потребителите;
- Очакванията на всички други заинтересовани страни (политически, финансови, институции, персонал).”



## Качество в съдилищата

- Качеството в съдебната система като част от публичния сектор привлича вниманието от различни перспективи. Качество на правораздаването, качество на съдебните решения, качество на предлаганите услуги, качество на съдебната администрация, качество на организацията, т.н.
- В Таблица на правосъдието в ЕС- EU Justice Scoreboard 2016, Европейската комисия потвърждава, че **не съществува единно признат начин за измерване на качеството на правосъдната система** и вместо това, се фокусира върху **определени фактори**, признати за относими и които биха могли да допринесат за повишаване на качеството на правосъдието



## Факторите обхващат

- достъпност на правосъдието (изисквана през цялата верига с цел улеснения достъп до информация); осигуряване на правна помощ, подаване на иск по електронен път, комуникация между съд и юристи, комуникации с медиите, достъп до съдебни решения, достъп до механизми за алтернативно решаване на спорове, адекватно управление на ресурсите (финансови, човешки, обучение), прилагане на инструменти за оценка, стандарти за качество /дължина на производството по категории дела, дължина/време за процедиране между първоначална регистрация и първо дело, време между последното заседание и издаване на присъдата/ решението, управление на забавяния, събиране на доказателства и данни по видове производства;



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



## Факторите обхващат

взаимносвързани електронни бази данни, активен мониторинг на напредъка по делата, натовареност на съдилищата, консултации по проекти на закони, услуги за ползвателите на съда, достъпност до помещенията на съда, планиране и провеждане на съдебните заседания, управление на жалбите, яснота/обоснованост на съдебните решения, публикуване на решенията, обучение на съдиите, обучение на съдебните служители, разпределение на човешките ресурси в съдилищата, разпределение на материалните ресурси за съдилищата/; независимост на съдебната система.

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



## Финландски подход

- Работната група по оценка на изпълнението към Финландското министерство на правосъдието. Тук биват идентифицирани **четири основни категории, свързани с качеството на**
  - (1) процесите
  - (2) решенията,
  - (3) услугата за клиента, и
  - (4) организацията.
- Според Работната група, **качеството при процесите** се постига посредством равнопоставеност и справедливо третиране на страните, ефикасност и целесъобразност, разумни срокове за производство, уеднаквяване на процеса, осъществяване на публичен достъп до съдопроизводството, и разумни разходи.





## Финландски подход

- **Качеството на съдебното решение** се достига чрез законосъобразност, връзка с общоприетите стандарти на правосъдие, адекватни и ясни причини, отговарящи на повдигнатите въпроси, разбираемост, структурна еднородност, материална еднородност, езикова коректност и предсказуемост.
- **Качеството в обслужването на клиентите** се постига чрез съвети и напътствия, експертиза, учтивост и обективно отношение, отношение към клиента, обслужване на собствения език на клиента, връзки с обществеността и комуникацията, както и с наличност на услугите.
- **Качеството в организацията** е функция на целенасочено управление, функционираща организация, функциониращи работни процеси, яснотата на отговорностите, компетентност и обучение, предоставянето на вътрешна информация, и добра атмосфера на работното място



Развитие на  
инструментари  
ума за  
управление на  
качеството

- 50-те години, когато управителните съвети на японските компании въвеждат политика за качество, както и основните принципи и рамка на непрекъснатото подобрене.
- На по-късен етап (1980 - 1990 г.) терминът "общ контрол на качеството" е заменен от принципите за общо управление на качеството (TQM).
- В отговор на революцията в областта на качеството в Япония, Съединените щати въвеждат тази концепция посредством приетия през 1987 г. специален закон за създаването на Националната награда за качество **Malcolm Baldrige (MBNQA)**. Целта на този закон е "да се предвиди създаването и провеждането на национална програма за подобряване на качеството, съгласно която се дават награди на избрани компании и други организации в САЩ, които практикуват ефективно управление на качеството и в резултат на това правят значителни подобрения в качеството на техните стоки и услуги и разпространяването на информация за успешни стратегии и програми".



Развитие на  
инструментари  
ума за  
управление на  
качеството

- Европейският отговор е стартирането на **Европейската фондация за управление на качеството (EFQM)** и приемането на модела за съвършенство на EFQM, който може да бъде използван от организациите за оценка, сравнение с подобни видове организации и подобряване на нивото им на качество. Моделът се основава на принципа, че "отличните резултати по отношение на ефективността, клиентите, хората и обществото се постигат чрез политиката и стратегията за управление на лидери, която се предоставя чрез хора, партньорства и ресурси и процеси"



Адаптирано  
прилагане на  
инструментари  
ума за  
управление на  
качеството в  
съдебната  
сфера

- И тук, както и в останалите сектори на публичната власт, подобно и на развитието в частния сектор, понятието за **качество** принадлежи към основните ценности на начина, по който се управляват съдилищата като организации
- Необходимостта от удовлетвореност на заинтересованите страни, от непрекъснато подобрене на процесите са в центъра на вниманието, когато става дума за управление на качеството в съдебната сфера.



Стандарти за  
ефективността  
на съдилищата  
САЩ - Trial  
Court  
Performance  
Standards  
(TCPS).

- През 90те години Американската адвокатска колегия публикува стандарти за съдебното производство. Това е първото признание за необходимостта съдопроизводството да отговаря на утвърдени обществени очаквания и стандарти.
- През 1987 г. комисия от водещи съдии, съдебни ръководители и учени поема инициативата да разработи система за измерване на способността на американските съдилища да предоставят справедливо и ефективно решение и разпореждане с делата. Тази инициатива довежда до стандартите за ефективност на съдилищата **Trial Court Performance Standards (TCPS)**.



Стандарти за ефективността на съдилищата САЩ - Trial Court Performance Standards (TCPS).

Установени са **68 мерки за 22 стандарта** в рамките на пет области, свързани с основните цели и отговорности на съдилищата. Тези области включват:

- **Достъп до правосъдие:** съдилищата трябва да бъдат отворени и достъпни.
- **Експедитивност и своєвременност:** решенията на съдилищата трябва да се вземат навреме без неоснователно забавяне



Стандарти за  
ефективността  
на съдилищата  
САЩ - Trial  
Court  
Performance  
Standards  
(TCPS).

- **Равнопоставеност, справедливост и почтеност:** съдилищата следва да осигуряват справедлив процес и еднаква защита на закона. По отношение на интегритета решенията и действията на даден съд следва да се придържат към задълженията и задълженията, наложени на съда от съответното право, както и административните правила, политиките, етичните и професионалните стандарти
- **Независимост и отчетност:** съдилищата трябва да установят своите правни и организационни граници, да наблюдават и контролират своите дейности и да отразяват публично своите резултати.
- **Обществено доверие:** съдилищата следва да работят по достъпен, справедлив и отчетлив начин, който да има високо доверие от обществото



**Courtools-  
(Инструменти  
на  
съдилищата) -  
САЩ**

- **През 2005г.** създадени; в голяма степен реакция срещу предхождащата ги и оказала се твърде сложна за прилагане система на Trial Court Performance Standards (TCPS).
- **Опитът е да се създаде опростен и практически лесен инструмент за подобряване на качеството на съдилищата.** CourTools, създадени от Американския Център на държавните съдилища следва да се възприемат като опит да се осигури на съдилищата общ **набор от десет индикатора и методи** за измерване на изпълнението по разбираем и лесен за управление начин.





**Courtools-  
(Инструменти  
на  
съдилищата) -  
САЩ**

- Тези инструменти, обединени в **списък от 10 практически мерки**, се основават на интегрирането на основните области на изпълнение и ефективност, определени в TCPS, с общите модели за управление на качеството като наградата за качество Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) и Balanced Scorecard (Мерките/ индикаторите са: (1) **достъп и справедливост**, (2) **коэффициент на оформяне**, (3) **време за разпореждане**, (4) **времметраене на активните висящи дела**, (5) **сигурност на съдебните данни**, (6) **надеждност и интегритет на съдебните досиета**, (7) **събиране на парични наказания**, (8) **ефективно използване на съдебните заседатели**, (9) **удовлетвореност на служителите на съда** и (10) **разходи за отделен случай**).



Сингапур:  
eJustice  
Scorecard  
system  
(Singapore  
Subordinate  
Courts)

- През 1990 г. правителството на Сингапур, заедно със съдебната власт, решават да реформират съдилищата, главно с намерението да се намалят натрупаните дела и да се установи харта на съда, целяща навременни производства и правилно третиране на страните.
- Част от реформата е да се популяризира лидерството и стратегическото планиране в съдилищата, стратегическото използване на информацията, оптимизирането и развитието на човешкия капитал, ефективното съдебно производство чрез използването на ИКТ, посредничеството и разрешаването на съдебни спорове и редовното измерване на очакванията и нивото на удовлетвореността на потребителите на съдилищата



## Европейски инициативи

- В Долна Саксония стартира програма за управление на качеството в съда в Целе, свързана със стремежа за подобряване ефикасността на съдилищата от първа инстанция.
- Проектът се разпространява към апелативните съдилища на втора инстанция и към върховните съдилища, като след това се разширява и към други немски провинции.
- Действа механизма на споделяне на добрите практики между участващите в инициативите за качество съдилища.



## Европейски инициативи

- Във **Франция**, през 2003г. Главната дирекция за държавна модернизация прилага програма за модернизация на всички обществени услуги, включително съдебната система, използвайки „charte Marianne“ като средство за подобряване на комуникацията с всички заинтересовани страни на съдебната власт, както и за оценка и публикуване на мненията на клиенти на съда.
- **Програмата „Мариан“** представлява инициатива за подобряване на ефективността, включваща **примерен въпросник за генериране на обратна информация от клиента**. Този въпросник е пригоден към специфичните нужди на съдебната власт.
- **Пример за действия за подобряване на качеството, спуснати „отгоре- надолу“**. Тази харта също така има за цел да подобри достъпа до обществени услуги, клиентския подход към гражданите



## Европейски инициативи

- В Англия – Уелс, подобно на Франция, програмите за управление на качеството са въведени от централната власт в съдилищата, като част от национална реформа отгоре-надолу или от плана за подобряване на ефективността.
- Специални харти на гражданите са разработени и за правосъдния сектор. Например в Шотландия е приета харта за правосъдие. Като част от тази харта са въведени стандарти за съдебни услуги, подобрява се достъпът до правосъдие, отделено е специално внимание на конкретни категории потребители (свидетели, съдебни заседатели, деца, жертви), публикувана е информация за намаляване на забавянията и механизми за мониторинг за измерване на напредъка в съдебните процедури



Проект  
„Качество“ в  
Холандия

- **Всеобхватен и задълбочен подход към качеството на съдилищата е приложен в Холандия. Като част от голяма програма за реформи на холандската съдебна система (Администрация на правосъдието през 21-ви век) е иницииран проект "Качество" (1999).**
- **Основната цел на този проект е да бъде разработена система за измерване на съдилищата, която да позволи да се оцени качеството на съда и да се определят областите на подобрене.**
- **Взимстван е опитът от стандартите за ефективност на съдилищата на САЩ.**



Проект  
„Качество“ в  
Холандия

Сравними с основните елементи на TCPS са определени пет области на измерване:

- **Независимост и интегритет**
- **Навременност на производството**
- **Единство на правото**
- **Експертиза**
- **Третиране на страните.**

За всяка област на измерване е разработен **списък с показатели**, както и **специфични инструменти за оценка на качеството** на съдилищата (статистика на съдилищата, проучвания на служители и съдии, одити). За разлика от TCPS, решение на екипа на проекта е, че системата за измерване трябва да бъде **"лека"**, т.е. лесна за изпълнение и не трябва да води до голямо търсене на човешки и технически ресурси за събиране на съответните данни



**Проект  
„Качество“ в  
Холандия**

- За да се улесни процесът на анализ на данните, е разработена софтуерна програма, наречена "табло за качество", която включва и четирите области на измерване на балансираната карта на резултатите - Balanced scorecard.
- **Резултатите от оценката на качеството на съда са показани чрез червените знаци на "стоп-знак" (необходимост от подобрене), жълто (неутрално) и зелено (положителен резултат от качеството).**
- Качеството на разработената измервателната система е тествано в периода **2000-2001 г. в три пилотни съдилища**
- След създаването на Холандски съвет за съдебната система през 2002 г. тази система става част от **по-широка цялостна и неразделна система за качеството на съдилищата "RechtspraakQ"**.





Проект  
„Качество“ в  
Холандия

- Използва от всички съдилища в Нидерландия и е създадена въз основа на модела за управление на качеството INK (Instituut Nederlandse Kwaliteit). Моделът INK, от своя страна, е базиран на модела EFQM (European Foundation for Quality Management). **RechtspraakQ запазва за основа 9-те основни критерия, познати от INK и EFQM, и върху тях изгражда обща рамка и система за измерване на качеството в холандското правосъдие.**

Системата се основава на модела EFQM (на Европейската фондация за управление на качеството), обхващащ **девет области:**

- 1. лидерство
- 2. стратегия и политика
- 3. управление на персонала
- 4. управление на ресурсите



Проект  
„Качество“ в  
Холандия

- 5. управление на процесите
- 6. клиенти и доставчици
- 7. персонал
- 8. общество
- 9. мениджмънт и финанси
- За проследяване на индикаторите в RechtspraakQ се прилагат необходимите **инструменти – функционални анализи, проучвания сред клиентите на съда, проучване на степента на удовлетвореност на съдебните служители и магистратите, проверки и одити.**
- Към тях се добавят и процедурите за обработване на жалбите и предложенията, както и процедури **на външна обратна връзка.**



## ISO 9001 в съдилищата

### Литва

- Системата за управление на **Върховния административен съд на Литва** е сертифицирана за съответствие спрямо изискванията на международния стандарт LST EN ISO 9001:2008 през 2014.
- Върховният административен съд на Литва разглежда това като една стъпка към по-голяма ефективност на работата на съда и по-високо качество на услугите, предоставяни на обществото.



## ISO 9001 в съдилищата

### Македония

- През януари 2017, **6 съдебни институции** придобиват сертификати за съответствие спрямо международния стандарт за управление на качеството ISO 9001:2015, в рамките на програма на USAID за организационно подобрене. **Съдебният съвет на Република Македония, Върховният съд на Република Македония, и четири апелативни съдилища в Скопие, Щип, Битоля и Костивар** не само представляват първите съдебни структури, сертифицирани по този стандарт, но също така и първите публични институции в страната, възприели новата, риск базирана версия на стандарта.



Адаптиране на  
ISO 9001 в  
съдебната  
сфера- GICA-  
Justicia

- Разработен през **2009-2010** като **специален управленски стандарт, подобен на ISO 9001 - с приложение към акредитации на структури от съдебния сектор.** Стандартът бива възприеман като задълбочено решение на управленските въпроси, възникващи в контекста на съдилищата в Коста Рика и Латинска Америка.
- Основан върху изисквания към системата за управление на качеството, той е пилотиран първоначално във второстепенен апелативен съд в Коста Рика. Инициативата е последвана от няколко организации в **Коста Рика и последващо в други страни на Латинска Америка**



**Международна  
рамка за  
съвършенство  
на  
съдилищата:  
International  
Framework for  
Court  
Excellence  
(IFCE)**

- **Международната рамка за съвършенство на съдилищата- International Framework for Court Excellence<sup>107</sup>** представлява модел на система за управление на съдилищата, насочен изключително към подобряване на тяхната дейност и изпълнение. Представлява един **всеобхватен и холистичен подход** за постигане на организационно съвършенство в съдилищата
- **Инициатива през 2007 г.** на съдилищата в Сингапур за разработване на глобална рамка за съвършенство в съдилищата. Надгражда предходни проекти за управление на качеството с цел да се създаде универсален инструмент, който да бъде приложим за всички съдилища в света



**Международна  
рамка за  
съвършенство  
на  
съдилищата:  
International  
Framework for  
Court  
Excellence  
(IFCE)**

- Консорциум, представляван от Американския национален център за държавни съдилища, Федералния съдебен център на САЩ, Института за съдебна администрация на Австралия и подчинените съдилища в Сингапур. Консорциумът се подпомага от експерти от Съвета на Европа (СЕПЕJ) и Световната банка

**Елементи:**

- Рамка на универсалните ценности, седем области на организационно съвършенство в съдилищата, свързани с ценностите, както и концепции и инструменти, посредством които съдилищата навсякъде по света могат доброволно да оценят и подобрят качеството на правосъдието и администрацията на съдилищата.



**Международна  
рамка за  
съвършенство  
на  
съдилищата:  
International  
Framework for  
Court  
Excellence  
(IFCE)**

- **Процес на самооценка**, използвайки Въпросник за самооценка на съвършенството на съдилищата, което оценява постиженията на съда спрямо седемте области на съвършенство, и осигурява ръководство за съдилищата относно подобряването на дейността им.
- **Глобални мерки** за изпълнение на съдилищата, които включват единадесет ясни и готови за вкарване в действие мерки, за подобряване на дейността на съдилищата, свързани с ценностите и областите на съвършенство, съдържащи се в Рамката.

Основните ценности на рамката включват: равенство пред закона, справедливост, безпристрастност, независимост на вземането на решения, компетентност, почтеност, прозрачност, достъпност, навременност и сигурност





**Международна  
рамка за  
съвършенство  
на  
съдилищата:  
International  
Framework for  
Court  
Excellence  
(IFCE)**

**Горепосочените ценности са вградени в седемте области на организационно съвършенство на съдилищата както следва:**

- **Управление на съда и лидерство:** изисква се силно ръководство на съда, насочено към заинтересованите страни, проактивно и професионално, насърчаващо отчетност и откритост, иновации, и своевременно отговор на промените в обществото.
- **Политика на съдилищата:** съвършенството предполага способност да се формулират, прилагат и оценяват ясни политики и стратегии.
- **Съдебни производства:** насърчават се справедливи, ефективни и ефикасни съдебни производства.
- **Публично доверие:** отличните съдилища се радват на високо общественото доверие.
- **Ресурси на съда:** човешките, материални и финансови ресурси са правилно, ефективно и активно управлявани



Международна  
рамка за  
съвършенство  
на  
съдилищата:  
International  
Framework for  
Court  
Excellence  
(IFCE)

- **Удовлетвореност на потребителите:** изисква се систематично оценка на потребностите на ползвателите на услуги и използването на генерираната информация за целите на подобрието
- **Достъпни съдебни услуги:** отличните съдилища са лесно достъпни за потребителите и на достъпни цени.
- По отношение на процеса на подобрието, той се базира изключително върху процесите на **самооценка** от страна на съдилищата, които оценяват своето изпълнение спрямо седемте области на съвършенство, върху които е изградена Рамката.
- В самооценката следва да участват **широк кръг от представители на съдилищата, съдии, администратори и други служители на съда.** В допълнение, към активното участие на съда могат да се включат още и **професионални партньори (адвокатите, прокурорите, съдебни изпълнители и др.)**



Международна  
рамка за  
съвършенство  
на  
съдилищата:  
International  
Framework for  
Court  
Excellence  
(IFCE)- Модел  
Сингапур

- **Моделът IFCE Singapore** надгражда над Международната рамка за съвършенство в съдилищата, базирайки са на сходни методология и подход
- **По-силен акцент върху "работната сила на съда"**, като работата с човешките ресурси се счита от решаващо значение за успеха на съдилищата.
- **По-силен акцент върху оценката на ефективността на съда.**
- Критериите за самооценка по Рамката за съвършенство са 80, докато Моделът Сингапур се състои от 73 критерия. Препоръчва се **подход на фази**, като се започне с избрани критерии, идентифицирани като основни за IFCE Сингапурски модел. След като съдилищата са запознати с критериите, те могат да разширят прегледа спрямо пълната версия на модела. Счита се, че този подход би могъл да помогне на съдилищата да приоритизират ресурсите си

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



**Международна  
рамка за  
съвършенство  
на  
съдилищата:  
International  
Framework for  
Court  
Excellence  
(IFCE)- Модел  
Сингапур**

**В Модела Сингапур са налице следните критериални области:**

- **Лидерство на съда**
- **Стратегии на съда**
- **Работна сила на съдилищата**
- **Инфраструктура и процеси на съдилищата**
- **Включване на ползвателите на съда**
- **Желани резултати на съда.**

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



**Чеклист за  
насърчаване  
на качеството  
на  
правосъдието и  
съдилищата**

**Чеклистът за насърчаване на качеството на правосъдието и съдилищата-Checklist for promoting the quality of justice and the courts, е разработен и приет през 2008 г. от Европейската Комисия за Ефективност в Правосъдието-European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ).**

Аналитичен инструмент, даващ възможност на заинтересованите страни в съдилищата да анализират отговорностите си по отношение на подобряването на качеството на услугите в съдебната система. Цели да подпомогне събирането на подходяща информация и данни и извършване на анализ по отношение на качеството.

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



**Чеклист за  
насърчаване  
на качеството  
на  
правосъдието и  
съдилищата**

- Включва пет ключови области на действие и измерване – стратегии и политики; човешки ресурси и статут на съдиите; оперативни процеси; използвани инструменти; достъп до правосъдие, комуникация със заинтересованите страни и обществото.
- За всяка критериална област са разработени подвъпроси, които позволяват да се идентифицират сравнително лесно съществуването или липсата на политики по управление на качеството, мерки и механизми за управление на качеството, свързани с качеството на правосъдието и съдилищата.
- Анализът подпомага разработването на нови политики и мерки за подобрене, свързани с осигуряване на качеството, процесите и заинтересованите страни



**Прилагащи  
инструмента  
за  
организацион  
но  
съвършенств  
о САФ  
организации  
в сектор  
правосъдие  
(към  
01.09.2018 г.)**

**Регистрирани в електронния регистър към Ресурсния център по САФ към ЕІРА в Маастрихт общо 39 организации, в т.ч.:**

- **Съдилища – 19**
- **Прокуратури – 7**
- **Нотариати – 3**
- **Комисии и съвети по правосъдието – 2**
- **Министерства и агенции на правосъдието – 3**
- **Териториални структури по правосъдието – 4**
- **Затвори - 1**



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



Прилагачи  
инструмента  
за  
организацион  
но  
съвършенство  
САФ  
европейски  
съдилища  
(към  
01.09.2018 г.)

## Регистрирани в електронния регистър към Ресурсния център по САФ към ЕИРА в Маастрихт общо 19 съдилища, в т.ч.:

- **В Норвегия** – Akershus og Oslo jordskifterett, Aust-Agder tingrett, Nedre Telemark, Frostating lagmannstrett, Gulating lagmannstrett, Retten i Esbjerg
- **В Италия** – Corte d` Appello di Milano, Tribunale di Ariano Irpino, Tribunale di Modena, Tribunale di Reggio Emilia, Tribunale di Sorveglianza di Lecce, Tribunale per I minorenni di Lecce, Tribunale per I minorenni di Salerno
- **Финландия** – Uddevalla tingsratt
- **Белгия** – Tribunal du Travail de Bruxelles
- **Германия** - Langericht Bremen

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд





ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



**Разработване на  
CAF базирани  
версии на  
инструмента за  
съдебно  
съвършенство**

## Инструмент за организационно съвършенство CAF Giustizia – Италия

През 2009 година по съвместна инициатива на Министерството на публичната администрация и иновациите и на Министерство на правосъдието на Италия екип от експерти от Ресурсния център по САФ към Formez , магистрати от италианските съдилища и прокуратура и държавни служители от двете министерства създава версия на инструмента за организационно съвършенство САФ 2006, предназначена за системата на правосъдието - CAF Giustizia

Създаването на CAF Giustizia е резултат от натрупания опит по прилагане на стандартната версия на инструмента в Италия

Със създаването на CAF Giustizia прилагането на инструмента като инструмент за съдебно съвършенство в съдилищата и прокуратурата на Италия получава силен импулс.

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



**Разработване на  
SAF базирани  
версии на  
инструмента за  
съдебно  
съвършенство**

В момента Италия е водеща по броя на организациите, прилагащи модела за цялостно управление на качеството SAF - както по общ брой, така и по броя на образователните и обучителните институции, както и по броя на органите на съдебната власт, които го прилагат за непрекъснато усъвършенстване на своите практики

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Добри практики  
на прилагане на  
инструмента за  
организационно  
съвършенство  
CAF в  
европейските  
съдилища

## Апелативен съд на Милано, Италия - Corte d` Appello di Milano (2010)

**Визитна картичка:** Съдът на Милано е един от трите големи италиански съдилища и има повече от 250 магистрати, над 550 административни служители и над 70 почетни съдии

**Научени уроци:** Анализът на работните процеси е ключова задача на управлението на стратегията за промяна. До прилагане на инструмента съдът не е описвал ключовите си работни процеси и не е прилагал система за измерване на резултати и въздействия

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



Добри практики  
на прилагане на  
инструмента за  
организационно  
съвършенство  
CAF в  
европейските  
съдилища

**Мерки за подобрене.** В резултат на самооценката съдът:

- Дефинира ключовите си работни процеси
- Обвързва ключовите си работни процеси със стратегията си
- Извършва процесно описание на ключовите си работни процеси
- Определя кои са тези негови услуги, които могат да бъдат подобрени в резултат на проведени изследвания на очакванията и степента им удовлетвореност
- Извършва реинженеринг на спомагателните си процеси



## Районен съд Ауст-Адгер, Норвегия - Aust-Agder tingrett (2009)

**Визитна картичка:** Съд от първо ниво, обслужва местна общност от 80 000 жители в Южна Норвегия, 5 съдии, 3 стажант-съдии, 12 съдебни служителя

**Научени уроци:** Ако искате да създадете добър работен процес, то трябва да поддържате тясна връзка с клиентите и потребителите на услугите. Трябва да разполагате с информационна система, до която имат достъп всички в съда. Трябва да ангажирате целия състав в процеса на подобрене, като осигурите време за това.



## Мерки за подобрене. В резултат на самооценката съдът:

- Оценката на добрите практики се базира на обратната връзка, получена от потребителите на услугите на съда
- Създадена е практика на годишни срещи с адвокатското сдружение, прокуратурата и организации на потребители за дискутиране и обмяна на добри практики
- Поканени са двама съдии с голям опит за партньорски преглед на практиката на съда



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА  
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Добри  
практики на  
прилагане на  
инструмента за  
организационно  
съвършенство  
CAF в  
европейските  
съдилища

## Апелативен съд в Рованиеми, Финландия

Проектът по Качеството на Апелативния съд в Рованиеми е определен като успешен и е удостоен за приносите си към правосъдието с висока европейска награда през 2005 година - The Crystal Scales of Justice of the Council of Europe and the European Commission. Пилотните резултати от наблюдението на индикаторите довеждат Апелативния съд в Рованиеми до идеята да обнови системата си за самооценка. Решението е да се изгради нова система за самооценка, базирана на Общата рамка за оценка CAF. Изборът на CAF 2013 като рамка на разработвания инструмента за организационно съвършенство и системата за управление на качеството е обусловен от обхвата му. Прилаганата дотогава система е с фокус върху процеса на правораздаване. Подходът за цялостно управление на качеството изисква разширяване на рамката така, щото тя да обхване всички аспекти на управление на съдилищата.

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



**Добри  
практики на  
прилагане на  
инструмента за  
организационн  
о  
съвършенство  
САФ в  
европейските  
съдилища**

За периода 2016-2018 година са избрани общо пет теми за работа по тях:

- Актуализация и редактиране на докладите относно качеството в посока на повишаване на информативността и достъпността им
- Продължаващ процесен подход към групи случаи с оглед обединяване и подобряване на процеса
- Планиране и развитие в посока насърчаване на използване на арбитраж в съдилищата от района
- При необходимост, създаване на работни групи по възникнал специфичен проблем и
- Сътрудничество в национално взаимодействие по проекти, свързани с качеството.

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд





ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ  
ЕВРОПЕЙСКИ  
СОЦИАЛЕН ФОНД



**БЛАГОДАРЯ ЗА ВНИМАНИЕТО!**

[www.eufunds.bg](http://www.eufunds.bg)

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд