



Европейски съюз



ОПАК, Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

ФИНАЛЕН ДОКЛАД

ВЪВ ВРЪЗКА С ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ДОГОВОР 116/04.02.2014 за

**КОНСУЛТАНТСКИ УСЛУГИ ЗА ПОВИШАВАНЕ НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА
СОФИЙСКИ ГРАДСКИ СЪД**

**реализирана по проект № 12-15-1/ 07.11.2012 г. „Повишаване ефективността на
работата на Софийски градски съд”, финансиран по Оперативна програма
„Административен капацитет” (ОПАК)“**

От: „СГС: Стратегия, Гъвкавост, Сътрудничество“

гр. София

Септември, 2014 г.

СЪДЪРЖАНИЕ

СЪДЪРЖАНИЕ	2
1. въведение	3
1.1. цели	3
2. обща информация	4
2.1. етапи в изпълнението на договора	4
3. ОПИСАНИЕ НА ДЕЙНОСТИТЕ.....	10
3.1. Дейност 1 – анализ на добри практики.....	10
3.2. Дейност 2 – Проучване, оценка и подобряване на вътрешната организационна среда на съда.....	11
3.3. Дейност 3 – Организиране на кръгли маси и обучения	39
4. ПРИЛОЖЕНИЯ	42

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Настоящият Финален доклад има за цел да опише дейностите по изпълнението на договор 116/04.02.2014 г. между Възложителя – Софийски градски съд и изпълнителя – ДЗЗД СГС: Стратегия, Гъвкавост, Сътрудничество за предоставяне на Консултантски услуги за повишаване на ефективността на Софийски градски съд (СГС)“ .

Този доклад отчита изпълнението на дейностите за целия период на изпълнение на договора, съобразно реалното развитие на договора и работните срещи и разговори с Възложителя. Методологията и подходът на Изпълнителя са детайлно описани в техническото предложение, неразделна част от договора за услуга.

Изпълнението на договора между ДЗЗД СГС и Софийски градски съд е обвързан с изпълнението на още два договора на Възложителя по същия проекта, а именно:

- *Договор за създаване на програмен интерфейс за комуникация между информационните системи за водене на делата в СГС и обновяването на Интернет страницата на СГС с „АЙСИДЖЕН КОРПОРЕЙШЪН“ ООД* - Досега в Софийски градски съд са съществували две независими и несъвместими системи, свързани с процеса по водене на делата – деловодната система, обслужваща нуждите на СГС и система за случайно разпределение на делата. Поради липсата на съвместимост между тях разпределянето на делата от системата за разпределение се разпечатват протоколи, като данните от тях биват ръчно преписвани и въвеждани в деловодната система на СГС, което забавя цялостния работен процес и създава предпоставки за грешки. Изпълнителят по този договор следва да създаде интерфейс обвързващ двете системи, както и да подобри уеб страницата на СГС. Тези две задачи са пряко обвързани с изпълнението на Дейност 2 от настоящия договор.
- *Договор за информация и публичност с ДЗЗД „Инфоконсулт“.*

1.1. ЦЕЛИ

Целта на договора, съгласно Техническата спецификация, е да се повиши ефективността и ефикасността в работата на Софийски градски съд чрез прилагане на принципите на добро управление и създаване на прозрачност в работата на съда с

лице, обърнато към обществото чрез осъществяването на дейности допринасящи за по-добра отчетност и контрол.

Специфичните цели на договора са:

- Да се създадат ясни процедури и правила за работата на съда;
- Да се осигури активност и последователност в работата на СГС;
- Да се подобри организацията на работните процеси в Софийски градски съд;
- Да се повиши прозрачността и да се повиши доверието на гражданите и бизнеса в съдебната система;
- Да се проучат и въведат идентифицирани добри европейски практики във връзка с по-добрата и ефективна организация на работата на СГС.

2. ОБЩА ИНФОРМАЦИЯ

2.1. ЕТАПИ В ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА ДОГОВОРА

ЕТАП 1 ПРОУЧВАТЕЛНО-ОРГАНИЗАЦИОНЕН

- Сформиране на екип
- Встъпителна среща
- Подготвителна работа

СФОРМИРАНЕ НА ЕКИП

След подписването на договора с Възложителя на 4.02.2014 г. беше мобилизиран ключовият персонал по проекта, а именно:

- *Ръководител екип – Албена Гаврилова*
- *КЕ 1 – Ася Бъчварова*
- *КЕ 2 – Цветан Давидков*
- *КЕ 3 – Таня Николова*

Организирана беше работна среща между основните експерти на Изпълнителя, които обсъдиха предстоящата работа, разпределението на задачите и подготвиха кратка презентация за Встъпителната среща по договора, включително сценарии за провеждането ѝ (*представена като Приложение 1 към Встъпителен доклад*).

Бяха обсъдени предварителните нужди от включване на неключови експерти в процеса на работа, които да бъдат съгласувани и с Възложителя.

Предложени бяха двама неключови експерти – *Ива Пушкиарова и Милена Драгова*, които да подпомогнат екипа от ключови експерти.

ВСТЪПИТЕЛНА СРЕЩА

На 10.02.2014 година беше проведена Встъпителна среща по договора. По време на срещата бяха обсъдени основните стъпки, изяснени бяха някои ключови моменти по отношение на изпълнението на дейностите и бяха определени контактните лица за изпълнение на договора.

На срещата присъстваха:

От страна на Възложителя

1. Съдия Владимир Янева, председател на Софийски градски съд;
2. Г-н Кирил Бадев, Съдебен администратор;
3. Г-жа Елена Гюрова, Главен счетоводител;
4. Мария Зафирова – координатор на проекта;

От страна на изпълнителя:

1. Г-н Стоян Ставрев, управител на ДЗЗД СГС и партньора БКО ЕООД;
2. Г-жа Милена Драгова, управител на партньора АМИ Интернешънъл ЕООД;
3. Г-жа Ася Бъчварова – Ключов експерт;
4. Г-н Цветан Давидков – Ключов експерт;

5. Таня Николова - Ключов експерт, координатор на договора от страна на изпълнителя;

Екипът на изпълнителя представи накратко дейностите по изпълнение на договора. Обсъдени бяха и основните опорни точки на най-важните моменти от изпълнението на договора.

Възложителят информира Изпълнителя за напредъка по договора за *Осъществяване на програмен интерфейс за комуникация между информационните системи за водене на делата в СГС и обновяване на интернет страницата* и за предстоящата кръгла маса на 11 март 2014 г.

По отношение на дейност 1 Възложителят информира Изпълнителя, че първото работно посещение в Испания е проведено, а втората работна визита е планирана за месец април и ще се проведе в Германия. В тази връзка беше обсъдено и стартирането на изпълнението на Дейност 1 от страна на ДЗЗД „СГС“. В рамките на дейността Изпълнителят следва да направи преглед и анализ на събраната от екипа на проекта информация и изготвените доклади. Г-жа Янева информира изпълнителя, че от първата визита е наличен доклад, който ще бъде предоставен на Изпълнителя. Беше взето решение Изпълнителят да подготви инструментариум за проучване на добри практики, който да бъде използван и за втората работна визита в Германия.

Обсъден беше план-графикът на планираните дейности в рамките на договора и бяха фиксирани сроковете и графикът за изпълнение на конкретните дейности. Г-жа Янева информира екипа на Изпълнителя за предстоящо искане към УО на ОПАК, с което ще се обоснове необходимостта от удължаване срока на проекта, по който СГС е бенефициент.

В рамките на това обсъждане бяха идентифицирани конкретните периоди за провеждане на заложените в графика дейности и по-специално на концепцията за организация и провеждане на обученията по дейност 3, съобразена със съдебната ваканция и общото виждане на Възложител и Изпълнител за провеждането на всички дейности и ползите от съответните срещи-обучения за постигане на максимално ефективни резултати.

Определени бяха каналите за комуникация при изпълнение на договора. Беше взето решение основните лица за контакт от страна на Изпълнителя и Възложител:

- От страна на Възложителя – г-н Кирил Бадев;
- От страна на Изпълнителя – г-жа Таня Николова;

По отношение на дейност 2 бяха обсъдени предстоящите дейности и фактът, че дейността обхваща проучването на сериозен обем документи, които следва да бъдат анализирани. В тази връзка беше обсъдена възможността СГС да предостави стая на Изпълнителя, където да се работи в оперативен порядък с наличните документи на хартиен носител. Беше взето решение Изпълнителят да предостави график за ползване на стая № 73 в сградата на Съда. Освен проучването на документи на хартиен носител,

Изпълнителят ще изготви и списък за проучване на наличните документи, регламентиращи прилагането на Системите за финансово управление и контрол.

Протоколът от проведената Встъпителна среща е представен като Приложение към Встъпителния доклад.

ПОДГОТВИТЕЛНА РАБОТА ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ДЕЙНОСТИТЕ

Съгласно Техническото предложение в рамките на този етап бяха планирани проучвателни мероприятия по изпълнението на първите две дейности от договора и подготвителна работа по Дейност 3.

В съответствие с Техническата спецификация извън обхвата на обществената поръчка попада фактическото проучване на добри европейски практики в идентифицираните от Възложителя две държави членки на ЕС, а именно Испания и Германия по Дейност 1.

Въпреки това, тъй като по време на Встъпителната среща беше изяснено, че на този етап е проведено единствено посещенията в Испания, беше идентифицирана възможност за сътрудничество между Възложителя и Изпълнителя при планирането на следващата визита – а именно в Германия.

В своето техническо предложение Изпълнителят е предложил и други европейски страни, които да бъдат проучени. Подробно описание на проучвателните дейности във връзка с Дейност 1 е направено в *Глава 3 – Описание на дейностите*.

ЕТАП 2 АНАЛИТИЧНО-ОБОБЩАВАЩ

- Дейности по координация и управление
- Междинни срещи
- Отчетност

ДЕЙНОСТИ ПО КООРДИНАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

При изпълнение на дейностите по настоящият договор, са идентифицирани няколко ключови въпроса, за които Изпълнителят смята, че са от значителна важност за доброто и ефективно управление на дейностите, насочени към постигане на възможно най-добри резултати по отношение на качеството и приложимостта им.

КОМУНИКАЦИЯ И ГАРАНТИРАНЕ НА АНГАЖИРАНост

По време на Встъпителната среща бяха идентифицирани контактни лица от страна на Възложителя и Изпълнителя, а именно г-н Кирил Бадев и г-жа Таня Николова. Те осъществяваха цялата оперативна комуникация, така че да се осигури пълна проследимост на информационния поток и да се избегне загуба на информация.

В допълнение, всички основни документи, които изискват специалното одобрение на Възложителя ще бъдат входирани официално при Възложителя и ще бъдат придружавани от приемо-предавателен протокол.

Съгласно Техническото предложение на Изпълнителя, с цел гъвкавост и възможност за бърза и навременна реакция, беше взето решение работната комуникация с Възложителя ще се извършва по електронен път (e-mail).

През целия период на изпълнение на договора продължи добрата и редовна комуникация с Възложителя.

МЕЖДИННИ СРЕЩИ

Първата междинна среща, беше първоначално планирана за 16 Май, но беше отложена във връзка с пътуването на представителите на Възложителя в Германия в рамките на изпълнението на проектните дейности в периода 18-25 Май 2014 г. Междинната среща с Възложителя беше проведена на 29 Май 2014 г. Протокол от проведената среща е приложен към Първи междинен доклад.

На срещата присъстваха:

От страна на Възложителя

1. Съдия Владимир Янева, Председател на Софийски градски съд;
2. Г-н Кирил Бадев, Съдебен администратор;

3. Г-жа Елена Гюрова, Главен счетоводител.

От страна на изпълнителя:

1. Г-жа Милена Драгова, управител на партньора „АМИ Интернешънъл” ЕООД и НКЕ;
2. Таня Николова – Ключов експерт, координатор на договора от страна на изпълнителя.

Екипът на изпълнителя представи накратко напредъка по изпълнение на договора. По-специално внимание беше обърнато на работата, свързана с процесите на разработване на Стратегията за организационно развитие и на Стратегия за развитие на човешките ресурси.

Г-жа Драгова представи напредъка по тези под-дейности до момента и предстоящите стъпки за разработването на всеки от двата документа. В детайли бяха обсъдени предложенията на екипа и бяха съгласувани с Възложителя.

Беше взето решение, разработеният от екипа на Изпълнителя Въпросник за интервю с ръководните кадри в СГС, да бъде представен на ръководителите в Съда. В допълнение, информация от въпросника ще бъде събрана чрез интервюта с ръководителите по време на планираната двудневна кръгла маса.

Във връзка с предстоящата кръгла маса (КМ), Изпълнителят предложи за участие в първия ден на КМ да бъдат поканени външни и вътрешни заинтересовани страни. В рамките на този ден да бъде представен напредъка по проекта и основните заключения и препоръки на екипа по отделните дейности. В рамките на втория ден да бъдат поканени за участие само вътрешни заинтересовани страни, с които да бъдат обсъдени в детайли първите проекти на документи по дейност 1 и дейност 2, както и да бъдат обсъдени мненията и препоръките на ЗС по тях. В рамките на втория ден да бъде включен и модул за събиране и прецизиране на информацията по въпросника за провеждане на интервюта с ръководните служители.

Бяха обсъдени и конкретни дати за провеждане на събитията по дейност три, както следва:

- Кръгла маса – 21 и 22 Юли;
- Обучение за служители – края на август;
- Обучение за служители – първата половина на септември;
- Обучение за магистрати – средата на септември.

Периодите на провеждане бяха съобразени с актуалното изпълнение на графика и натовареността на съдиите.

Обсъдени бяха и възможни дестинации за провеждане на обученията. Във връзка с така одобрените и съгласувани дати за обучения беше взето решение, финалният доклад за

изпълнение на договора да бъде предоставен на 23 септември, след провеждане и на последното обучение, което няма да наруши срока за изпълнение на договора.

Във връзка с отлагането на Междинната среща, беше взето решение за входиране на 1-ви междинен доклад до края на седмицата 26 – 31 Май, за да могат да бъдат обсъдени с Възложителя конкретни въпроси по изпълнението на договора.

Втората междинна среща с Възложителя беше проведена на 25 Август 2014 г. Протокол от проведената среща е приложен към Втори междинен доклад.

Във връзка с решението да бъде изместено обучението за магистрати на 26-28 септември 2014 година, по време на междинната среща беше решено предварителен проект на **окончателния доклад** да бъде представен и обсъден с Възложителя до 25 Септември 2014 година, като финалният вариант на окончателния доклад ще бъде предаден след приключване на последното обучение и до 1 Октомври 2014 година.

AD-НОС СРЕЩИ

В рамките на изпълнението на договора бяха проведени повече от 10 работни срещи между отделни членове на екипа и представители на Възложителя по компетентност.

В рамките на тези срещи се обсъждаха специфични въпроси, свързани с конкретни дейности на Съда, изисквания и очаквания, изяснявани бяха възникнали въпроси, касаещи

3. ОПИСАНИЕ НА ДЕЙНОСТИТЕ

3.1. ДЕЙНОСТ 1 – АНАЛИЗ НА ДОБРИ ПРАКТИКИ

Дейност 1 от договора е свързана с анализ на добрите практики в две идентифицирани от Възложителя страни – Германия и Испания и в предложени от Изпълнителя допълнителни страни.

Към датата на подписване на договора на Изпълнителя беше проведено само първото посещение - в Испания. Докладът от проведеното първо посещение беше предоставен на Изпълнителя по електронна поща след провеждане на Встъпителната среща.

Преди провеждането на посещението на Възложителя в Германия, Изпълнителят разработи Въпросник за проучване на добрите практики в допълнителни страни - Естония, Холандия, Италия, Португалия, Великобритания и Дания. Беше решено същия въпросник да се използва и от Възложителя в Германия, за да може да се осигури сравнимост на информацията при анализа.

Люксембург, предложен в Техническата оферта беше отхвърлен и заменен с Португалия, Дания и Великобритания по предложение на експертите на екипа на Изпълнителя и след обсъждане с екипа на СГС.

Този въпросник беше предоставен за одобрение на Възложителя по електронна поща на 9 Април 2014 година. Въпросникът беше одобрен от Възложителя на 16 Май 2014 година. Така одобреният въпросник е изпратен до идентифицираните в избраните страни респонденти, съгласно уговореното с Възложителя.

Той беше използван и за самото посещение в Германия. За да постигне целите на настоящата поръчка, Изпълнителят следва да анализира събраната информация от попълнените въпросници с фокус върху идентифицираните добри практики и да изготви сравнителен анализ на тяхната приложимост в българска среда.

Второто се проведе в периода 18-25 Май 2014 година. Докладът от това посещение беше предоставен от Възложителя на 21.07.2014 година на хартиен носител.

Поради забавяне на планираните дати за посещение на Възложителя в Германия и на одобрението на въпросника по Дейност 1, в своя междинен доклад Изпълнителят предложи актуализация на графика за изпълнение на дейността.

Въз основа на направеното проучване беше разработен аналитичен доклад, съгласно изискванията на Техническото задание. Разработеният доклад е представен в **Приложение I А**. Разработеният доклад беше предаден официално на Възложителя с Втори междинен доклад.

3.2. ДЕЙНОСТ 2 – ПРОУЧВАНЕ, ОЦЕНКА И ПОДОБРЯВАНЕ НА ВЪТРЕШНАТА ОРГАНИЗАЦИОННА СРЕДА НА СЪДА

В рамките на тази дейност и базирайки се върху резултатите от предходната дейност, съгласно Техническото предложение, Изпълнителят разработи цялостна Система за финансово управление и контрол, която обвързва изискваните от заданието наръчници и документи в една система, гарантирайки по този начин интегрирано изпълнение и

взаимообвързаност на изготвените правила и процедури и стратегически документи, както и интегриране на идентифицираните добри практики по дейност 1.

При изпълнението на дейността Консултантът приложи интегриран подход, основан на изискванията на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор. Този подход гарантира постигането на стратегическата цел на ОПАК за повишаване професионализма, прозрачността и отчетността в съдебната система. ЗФУКПС е основополагащият нормативен акт, който определя необходимите действия за една администрация, така че да се осигури добро управление. Доброто управление със своите компоненти – ефективност, ефикасност и икономичност, може да бъде постигнато чрез наличието и прилагането на ясни, но в същото време ефективни правила и процедури за всеки етап от работата на една администрация.

Подходът е избран и поради факта, че ЗФУКПС урежда обхвата и осъществяването на финансовото управление и контрол, както и принципите и изискванията към системите за финансово управление и контрол в организациите от публичния сектор.

Финансовото управление и контрол се осъществява чрез съответните системи, включващи политики и процедури, въведени от ръководството на организацията и с цел да се осигури разумна увереност, че целите на организацията са постигнати чрез:

- съответствие със законодателството, вътрешните актове и договорите;
- надеждност и всеобхватност на финансовата и оперативната информация;
- икономичност, ефективност и ефикасност на дейностите;
- опазване на активите и информацията.

В тази връзка основа за изпълнението на дейност 2 е Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор.

Изграждането на интегрирана СФУК е именно разбирането, че всички документи, които регламентират даден работен процес в една организация, са част от тази Система и не следва да бъдат анализирани и разглеждани отделно, а напротив –**обхващат всеки един аспект от работата на СГС.** Разработването и прилагането на ефективна СФУК не може да се реализира без да се вземат предвид изискванията на Закона за ФУК.

В рамките на изпълнението на Дейност 2 след извършено проучване на методологическата рамка беше разработен и **Доклад с идентифицирани слабости и възможности за подобрене.** Докладът е представен в *Приложение I В* към настоящия доклад.

На база на идентифицираните слабости и възможности за подобрене екипът на Консултанта пристъпи към разработването на процесите и документите, посочени в **Доклада с идентифицирани слабости и възможности за подобрене.**

С цел проследимост на изпълнението, прилагаме таблица с разработените процеси и документи. Всеки един от документите е представен като приложение към Настоящия доклад в **Секция Приложения II**. В таблицата са представени и коментари, които са от съществено значение за приложимостта на документите.

Таблица, отразяваща разработените документи при изпълнението на дейност 2

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	1. Личната почтеност и професионална етика на ръководството и персонала на организацията;	<p>Регламентирано в глава втора, раздел I от СФУК</p> <p>Кодекс за етично поведение на българските магистрати, приет от ВСС</p> <p>Етичен кодекс на съдебните служители, приет от ВСС</p> <p>Правила за професионална етика на съдебните служители, приети от ВСС</p>	1. Разработена Стратегия за организационно развитие , очертаваща организационни практики, свързани с внедряването на съвременни подходи и механизми в Управлението на човешките ресурси и такива, които предполагат непрекъснато целенасочено проучване мнението на служителите с цел техните оценки и предложения да се използват за подобренията		<p>Приложение № 1.1.1</p> <p>Приложение № 1.1.2</p>

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентирани съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
1. Контролна среда	2. управленската философия и стилна работа ;	Регламентирано в глава втора, раздел II от СФУК	<p>1. Разработен Механизъм за оценка на ефикасността и ефективността на операциите. Механизмът включва –</p> <ul style="list-style-type: none"> • Процедура по планиране и отчитане на дейността, • Инструкция по планиране и отчитане, • Методика за мониторинг и контрол, • Балансирана система от показатели и Вътрешни правила за оценка на ефективността от дейността. • Приложения към Механизма: <ul style="list-style-type: none"> - Тактическо планиране и отчитане - Оперативно планиране и 	<p>Л и п с в а стратегически документ, който да очертава визията за развитие на СГС.</p> <p>За да имат приложимост разработените документи СГС следва да доразработи Стратегия за развитие на съда за тригодишен период и да прилага процеса по управление на риска спрямо стратегическите цели, заложен в Стратегията за развитие, а на годишна база с прямо Оперативния план за развитие.</p> <p>С Г С б и следвало да формулира</p>	<p>Приложение № 1.2.1</p> <p>Приложение № 1.2.2</p>

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентирани съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	3. организационната структура, осигуряваща разделението на отговорности, йерархичност и ясни правила, права, задължения и нива на докладване	<p>Регламентирано в глава втора, раздел III от СФУК</p> <p>Няма конкретен документ, регламентиращ организацията на структурата, цитира се в Раздел III от СФУК, като е описано, че се прилагат Правилника за администрацията в съдилищата /цитира се ПАРОВАС/</p>	<p>1. Организационна структура а СГС</p> <p>2. Органиграма</p> <p>3. Щатно разписание с проследимост на длъжности и структурни звена</p> <p>4. Актуализирани длъжностни характеристики и създадени нови такива</p> <p>Осигурена съпоставимост и проследимост на длъжностите по длъжностна характеристика и щатно разписание.</p> <p>Осигурена ясна зависимост на йерархичните връзки и подчиненост на съответните звена и длъжности</p> <p>Отношение към този под-елемент има и Стратегията за организационно развитие, посочена в под-елемент 1.1.1.</p>	<p>Всички документи относно Организацията структура следва да се утвърдят от Административния ръководител и сведат до знанието на всички служители.</p> <p>Длъжностните характеристики следва да се представят за подпис на всички служители</p> <p>Би било добре Органиграмата да се публикува на интернет-страницата на СГС</p> <p>СОР да се сведе до знанието на всички съдебни служители и магистрати</p>	Приложение 1.3.

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	4. Политиките и практиките по управление на човешките ресурси;	Регламентирано в глава втора, раздел IV от СФУК	1. Разработена Стратегия за развитие на човешките ресурси, включваща анализ на критерия „Хора” от Общата рамка за оценка (CAF).	Да се сведе до знанието на всички съдебни служители и магистрати	Виж приложение № 1.1.2
	5. Компетентността на персонала	Регламентирано в глава втора, раздел V от СФУК			

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
2. Управление на риска	2.1. Идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане целите на организацията Писмени политики	Регламентирано в глава трета от СФУК Стратегия за управление на риска, утвърдена към 2009 г. от Георги Колев, председател на СГС	1. Актуализирана Стратегията за управление на риска Разработените документи по процеса за управление на риска включват: 2. Система за управление и контрол на риска 3. Методология за оценка на риска 4. Вътрешна процедура за оценка на риска 5. Формуляри за оценка на рисковите фактори 6. Риск-регистър 7. План за действие 8. Доклад за състоянието на контролните дейности	За да имат приложимост разработените документи, СГС следва да доразработи Стратегия за развитие на съда за тригодишен период и да прилага процеса по управление на риска спрямо стратегическите цели, заложи в Стратегията за развитие, а на годишна база спрямо Оперативния план за развитие. Следва да се определи координатор по управление на риска. Да се запознаят всички ръководни служители и съдебни	Приложение 2.1.

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
1. 3. Контролни дейности	1. процедури за разрешаване и одобряване;	<p>Системи за финансово управление и контрол, утвърдени към 2009 г</p> <p>Правила за реда и организацията за реда за възлагане на обществени поръчки в СГС, утвърдени към 10.03.2010 г. от Георги Колев, председател на СГС</p> <p>Правила за работна заплата, утвърдени към 2.07.2009 г.</p> <p>Процедури по Система за</p>	<p>1. Актуализирани и съществуващите Системи за финансово управление и контрол</p> <p>2. Разработен интегриран СФУК с ясна проследимост на всички документи, които регламентират административната работа на СГС и инструментариум за управление и методологическата рамка по отношение на административната работа на СГС, чрез който се осигурява</p>	<p>Да се сведе до знанието на всички съдебни служители.</p> <p>Да се определи служител, който да отговаря за актуализирането на ИСФУК.</p> <p>ИСФУК следва да бъде достъпна до всички служители за информация, но без право на промени по документите.</p> <p>Процесът по актуализиране на документите е регламентиран в рамковия документ Системи за финансово управление и контрол</p> <p>За да имат приложимост разработената</p>	<p>Приложение № 3.1.1. и 3.1.2.</p> <p>Виж приложението към под-елемента 1.2.1</p>

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	3 . 2 разделяне на отговорностите по начин, който не позволява едновременно да има отговорност по одобряване, изпълнение, осчетоводяване и контрол;	Регламентирано в чл. 29 от СФУК	Отношение към този под-елемент имат документите посочени в под-елемент 1.3	Да се предоставят длъжностните характеристики на всички служители за подпис и запознаване	Виж приложението по под-елемент 1.3

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	3.3 система за двоен подпис, която не разрешава поемането на финансово задължение или извършване на плащане без подписите на ръководителя на организацията по чл. 2 и лицето, отговорно за счетоводните записвания ;	Регламентирано в чл. 30 от СФУК	Няма необходимост от подобрене. Процесът е ясно дефиниран	НП	НП

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	3 . 4 . правила за достъп до активите и информацията;	Регламентирано в глава ч е т и р и , раздел IX от СФУК Заповед № 1489/1.07.2010 г за Установяване на политиката за сигурност на информацията и компютърното оборудване в С Г С , утвърдена от Георги Колев, председател на СГС	Отношение към този под-елемент имат документите посочени в под-елемент 1.3. Посочени в длъжностните характеристики нивата на достъп спрямо съответните длъжности, както и работата със специфичен софтуер / ако е приложимо за дадена длъжност/	Длъжностните характеристики следва да се предоставят на всички служители за запознаване и подпис.	В и ж приложена в под-елемент 1.3

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	3 . 5 . предварителен контрол за законосъобразност, който може да се извършва от назначени за целта финансови контрольори или други лица, определени от ръководителя на организацията;	<p>Регламентирано в глава четирите, раздел IV от СФУК</p> <p>Предварителен контрол в СГС, утвърдени към 2009 г.</p> <p>Процедури по Система за управление на качеството, утвърдени със Заповед 991А/ 2.07.2009 г</p> <p>Заповед № 1087/15.06.2011 г за</p>	Няма необходимост от подобрене. Процесът е ясно дефиниран	НП	НП

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	3.6.6 процедури за пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на всички операции;	<p>Регламентирано в раздел V от СФУК</p> <p>Счетоводна политика</p> <p>Вътрешен правилник за документооборота на счетоводните документи в Софийски градски съд</p>	3.6.1. Актуализиран Вътрешен правилник за документооборота на счетоводните документи в софийски градски съд	НП	Приложение № 3.6.1
	3.7 докладване и проверка на дейностите - оценка на ефикасността и ефективността на операциите;	Регламентирано в глава четвърта, раздел VII от СФУК	Отношение към този под-елемент имат документите, посочени към под-елемент 1.2.	СГС следва да разработи Стратегия за развитие на съда за тригодишен период	Виж Приложенията в под-елемент 1.2.1

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	3 . 8 процедурите за наблюдение;	Регламентирано в глава четвърта, раздел VI от СФУК	<p>Отношение към този под-елемент имат документите, посочени към под-елемент 1,2 в частност:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Методика за мониторинг и контрол 2. Вътрешни правила за оценка на ефективността на дейността 	СГС следва да разработи Стратегия за развитие на съда за тригодишен период	Виж Приложенията в под-елемент 1.2.1
	3 . 9 правила за управление на човешките ресурси;	Регламентирано в глава четвърта, раздел X от СФУК	Отношение към този под-елемент има разработената СРЧР и План за действие, който е елемент от Стратегията с дефинирани препоръки		Виж приложенията в под-елемент 1.4

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	3.10.10 правила за документиране на всички операции и действия, свързани с дейността на организацията	<p>Регламентирано в глава четвърта, раздел XI от СФУК</p> <p>Счетоводна политика на Софийски градски съд</p> <p>Вътрешен правилник за документооборота на счетоводните документи в Софийски градски съд</p>	<p>3.10.1. Разработени Вътрешни правила за организацията на документооборота на книжа, свързани със съдебни дела, деловодната и архивна дейност в Софийски градски съд.</p> <p>3.10.2. Разработени Вътрешни правила за достъп до обществена информация</p> <p>3.10.3. Вътрешни правила за регистриране и обработка на документооборота във връзка с административната дейност в Софийски градски съд и разработен уеб-базиран регистър за регистриране и обработка на документооборота</p> <p>3.10.4. Актуализиран вътрешен правилник за документооборота</p>	<p>Консултатът разработи уеб-базиран регистър, включващ Електронните регистри са както следва:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Върховна касационна прокуратура входящ – завеждат се документи с адресант „Върховна касационна прокуратура“ 2. Върховен касационен съд входящ – завеждат се документи с адресант „Върховен касационен съд“ 3. Висш съдебен съвет входящ – завеждат се документи с адресант „Висш съдебен съвет“ 4. Главен счетоводител – завеждат 	<p>Приложения № 3.10.1 3.10.2 3.10.3</p> <p>Виж приложение № 3.6.1</p>

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
4. Информация и комуникация	4.1 идентифициране, събиране и разпространяване в подходяща форма и срокове на надеждна и достоверна информация, която да позволява на всяко длъжностно лице да поеме определена отговорност;	<p>Регламентирано в глава пета от СФУК</p> <p>Заповед № 1489/1.07.2010 г за Установяване на политиката за сигурност на информацията и компютърното оборудване в СГС, утвърдена от Георги Колев, председател на СГС</p> <p>САС Съдебно деловодство</p>	НП	<p>Като цяло този под-елемент е добре организиран чрез разработеният софтуер САС Съдебно деловодство, който теоретично осигурява възможност за текущо въвеждане, изпълнение и контрол по разпространяването в подходяща форма и срокове на надеждна и достоверна информация, която да позволява на всяко длъжностно лице да поеме определена отговорност.</p> <p>Въпреки това е установена практика да не</p>	

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	4 . 2 ефективна комуникация, която да протича по хоризонтала и вертикала до всички йерархични нива на организацията;	<p>САС</p> <p>СЪДЕБНО ДЕЛОВОДС ТВО</p> <p>Заповеди от административния ръководител</p>	<p>Отношение към този под-елемент на СФУК имат всички документи, разработени от Консултанта – СОР, СРМР, Организационна структура и приложенията към нея. Интегрираната система за финансово управление и контрол</p>	<p>Утвърждаването на документите от страна на Административния ръководител и свеждането им до знанието на всички служители в СГС, е от съществено значение за постигане изискването на ЗФУКПС по отношение на ефективна комуникация, която да протича по хоризонтала и вертикала до всички йерархични нива на организацията</p>	

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	4.3 наличие на подходяща информация на система за управление на организацията с цел свеждане до знанието на всички служители на ясни и точни указания и разпореждания по отношение на ролята и отговорностите им във връзка с финансовото управление и контрол;	Под-елементът не е разписан в СФУК Няма допълнително разработени правила, които да регламентират този под-елемент	Разработен интегриран СФУК, който позволява оптимално проследяване на ясни и точни указания за ролята и отговорностите във връзка с финансовото управление и контрол.	Утвърждаването на ИСФУК от страна на Административния ръководител и свеждането й до знанието на всички служители в СГС, е от съществено значение за постигане изискването на ЗФУКПС по този под-елемент. Функционирането на ИСФУК и изискването на определянето на отговорно лице, което да актуализира хиперлинковете в ИСФУК в случай на необходимост. За да има връзка с документите, посочени в ИСФУК, те трябва да се съхраняват в	Виж Приложение 3.1.2

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	4 . 4 прилагане на системата за документиране и документооборот, съдържаща правила за съставяне, оформяне, движение, използване и архивиране на документи	Раздел XI от СФУК Вътрешен правилник за документооборота на счетоводните документи в Софийски градски съд	Разработени и актуализирани Вътрешни правила по отношение на документооборота, обхващащи всички процеси в СГС, а не само счетоводната отчетност на съда.		Виж приложенията към под-елемент 3.10

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	4 . 5 документи ране на всички операции, процеси и трансакции с цел осигуряване на адекватна одитна пътека за проследимост и наблюдение;	Няма документално регламентиран процес и инструментариум, които да позволява проследяването и наблюдението на СФУК	Отношение към този под-елемент има и разработена ИСФУК, както и всички вътрешни правила по отношение на документооборота и функциониращите информационна система и регистри.	Утвърждаването на документите от страна на Административния ръководител и свеждането им до знанието на всички служители в СГС, е от съществено значение за постигане изискването на ЗФУКПС по отношение на този под-елемент	

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
	4 . 6 изграждане на ефективна и навременна система за отчетност, включваща : нива и срокове за докладване ; видове отчети , които се представят на ръководството; форми на докладване при откриване на грешки, нередности , неправилна употреба, измами и ли	<p>Като цяло САС Съдебно деловодство позволява осигуряване на отчетност, включваща нива на достъп и срокове.</p> <p>По отношение на видове отчети, които се представят на ръководството и форми на докладване при откриване на грешки, нередности, неправилна употреба, измами или злоупотреба – частично процесът е обхванат в СФУК, раздел XI и раздел XIII</p>			

Елемент на Финансово управление и контрол	Под-елементи:	Налични документи, регламентиращи съответния елемент/под-елемент на СФУК в СГС	Разработени документи	Коментари	Приложение № към Секция Приложение II
2. Мониторинг	5.1. Адекватно функциониране на ФУК и гарантиране навременното актуализиране при промени в условията чрез текущо наблюдение, самооценка и вътрешен одит	Няма документално регламентиран процес инструментариум, които да позволява проследяването и наблюдението на СФУК	<p>1. Вътрешни правила за преглед и оценка на СФУК, включващи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Годишен план за вътрешни прегледи • Оперативен план за вътрешен преглед • Обобщен доклад от вътрешен преглед • Отчет за несъответствие • Въпросник за провеждане на вътрешен преглед <p>2. Вътрешни правила за</p>	<p>Утвърждаването на документите от страна на Административния ръководител и свеждането им до знанието на всички служители в СГС, е от съществено значение за постигане изискването на ЗФУКПС по отношение на този под-елемент</p> <p>При осъществяване на наблюдение и самооценка със заповед на административния ръководител следва да се сформираща екип и да се определи лице, което да отговаря за</p>	<p>Приложение № 5.1.1.</p> <p>Приложение № 5.1.2.</p>

Всички разработени документи са представени на хартиен и електронен носител.

Всички разработени документи, представени в електронен формат, са с разширение на файла съгласно последна версия на операционна система Windows. Поради това е възможно на някои компютри в СГС да не могат да бъдат отворени. Системните администратори на СГС могат да инсталират “Microsoft Office Compatibility Pack”, за да могат всички служители да работят с документите.

Работата по разработване на стратегическите документи в рамките на настоящата дейност, а именно Стратегия за организационно развитие и стратегия за развитие на човешките ресурси е описана подробно в двата конкретни документа, за да се облекчи обема на настоящия доклад.

Инструментариумът на проучването на ситуацията в СГС обхваща четири основни източника на информация:

- Анализ на документи;
- Въпросник за набиране на първична емпирична информация от съдебните служители в СГС;
- Въпросник за набиране на първична емпирична информация от магистратите в СГС;
- Въпросник за ръководители на СГС;

Въз основа на предпочетения концептуален модел (CAF – обща рамка за оценяване), основното съдържание на въпросниците за съдебни служители и магистрати се формира чрез конкретизация / интерпретация на съдържанието на модела на равнище критерии, критериални части, упътващи записи.

Описание на *въпросника за съдебни служители*. Въпросникът се състои от 4 раздела, както следва:

- Раздел 1 – НАШАТА ИНСТИТУЦИЯ;
- Раздел 2 - УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ (ЧР);
- Раздел 3 – НУЖДИ ОТ ОБУЧЕНИЕ / РАЗВИТИЕ;
- Раздел 4 - ДАННИ ЗА АНКЕТИРАНИЯ.¹

Описание на *въпросника за магистрати*. Въпросникът се състои от 4 раздела, както следва:

- Раздел 1 – Нашата Организация;
- Раздел 2 - Управление и развитие на човешките ресурси (ЧР);
- Раздел 3 – Нужди от обучение / развитие;
- Раздел 4 - Данни за анкетирания.

¹ Резултатите от *раздел 1* се използват главно за нуждите на обосноваване на стратегия за организационно развитие. Резултатите от *раздел II* и *раздел III* се използват главно за обосноваване на стратегия за управление и развитие на човешките ресурси. Раздел IV е общ и дава обща характеристика на изследваните лица

Процесът на набиране на първична емпирична информация протече, както следва:

- Консултантският екип подготви и апробира: а) въпросник за набиране на първична информация от магистратите в СГС; б) въпросник за набиране на първична емпирична информация от съдебните служители в СГС.
- На служителите е раздадена анкетна карта за самостоятелно попълване; след попълването на анкетната карта служителят я запечатва в ненадписан плик и я пуска в нарочно поставени за целта урни.²

На магистратите е раздадена анкетна карта за самостоятелно попълване; след попълването на анкетната карта магистратът я запечатва в ненадписан плик и я пуска в нарочно поставени за целта урни.

- Попълнените анкетни карти в запечатени пликове са предоставени на консултантите за обработка.
- От предоставените 25 плика с въпросници на магистрати, при логическия оглед и контрол на носителите на първична емпирична информация беше бракуван като негоден 1 въпросник (празна анкетна карта). Мнението на магистратите е въз основа на 24 попълнени въпросника. Поради малкия относителен дял на реално анкетираните лица – по-малко от 1/5 от общия брой магистрати, съвкупната информация не може да се оцени като представителна за цялата общност на магистратите в СГС. Всички констатации и изводи, направени въз основа на тази информация, са условни и ориентировъчни.
- От предоставените 261 плика с въпросници на съдебни служители, при логическия оглед и контрол на носителите на първична емпирична информация бяха бракувани като негодни 14 въпросника (празни анкетни карти). Информацията е въз основа на 247 попълнени въпросника. Като имаме предвид общия брой на заетите места за съдебни служители в СГС (366), в проучването са участвали 2/3 от „имащите право на глас“ (около 67%). Информацията от служителите осигурява в по-висока степен (в сравнение с тази от магистратите) представителност на мнението на цялата изследвана съвкупност.
- Предвижда се след анализа на първичните данни от допитването до магистратите и съдебните служители, да се проведе структурирано интервю с ръководители в СГС. Това ще даде на консултантите допълнителни ориентири за адекватно разбиране и интерпретиране на получените данни.

² Така се засилва убедеността на анкетираното лице, че проучването е анонимно. *Забележка:* от социологическа гледна точка анонимността се осигурява от следното: изследователите не се интересуват от индивидуалното мнение и – във връзка с това – от авторството на отделния документ; те се интересуват от съвкупната информация.

Съдържанието на въпросника за ръководители възпроизвежда съдържанието, логиката и структурата на въпросниците за магистрати и съдебни служители. Както беше отбелязано, въпросникът е попълнен от ръководители от СГС по време на проведената кръгла маса (София, юли, 2014). Отговорите на ръководителите са взети предвид при обосноваване на приоритетните области за подобряване в СГС.

В съответствие с използваната методологическа рамка на проучването – критериалната структура на модела САФ, на общо организационно равнище състоянието на СГС е оценено в следните категории:

- РЪКОВОДСТВО / ЛИДЕРСТВО
- СТРАТЕГИЯ И ПОЛИТИКИ
- ПАРТНЬОРСТВО / РЕСУРСИ
- ПРАВИЛА / ПРОЦЕДУРИ
- УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ (ЧР)
- РЕЗУЛТАТИ (за клиентите, служителите, обществото).

Работата по финалното изграждане/обосноваване на двата стратегически документа (СОР и СРЧР) премина през следните стъпки:

1. Ръководството на СГС, магистрати и съдебни служители, други заинтересовани групи се запознават с резултатите от анализа в рамките на Кръгла маса на 21 – 22 Юли 2014 г.
2. Интерактивна работа между консултантите и представители на СГС за определяне на приоритетни мерки и интервенции (по основни полета за подобряване) в рамките на Кръгла маса на 21 – 22 Юли 2014 г.
3. Логико-конструктивни дейности (експерти) – комуникиране / обсъждане с представители на СГС (предвидени за 29-31 август 2014 г. и 26-28 септември 2014 г.).

Съгласно изискванията на Техническото задание за предоставяне на консултантски услуги за повишаване на ефективността на Софийски градски съд, е разработена **Стратегия за организационно развитие** на Софийски градски съд - документ със средносрочен (от 1 до 3) и дългосрочен хоризонт (до 10 години).

Доколкото стратегическото управление на човешките ресурси е заявено като основно свързващо звено между Стратегията за организационно развитие и Стратегията за развитие на човешките ресурси (СРЧР), съществен резултат от СОР е стратегическият

отговор на въпроса за състоянието и необходимото развитие на човешките ресурси в СГС. По тази причина, към настоящата Стратегия за организационно развитие разработена подробна и задълбочена Стратегия за човешките ресурси, която да конкретизира и насочи вниманието към стъпките за развитие на организацията.

3.3. ДЕЙНОСТ 3 – ОРГАНИЗИРАНЕ НА КРЪГЛИ МАСИ И ОБУЧЕНИЯ

В рамките на изпълнението на договора бяха проведени две кръгли маси.

Първата едnodневна Кръгла маса с участието на заинтересованите страни беше насочена към представяне на резултатите от изпълнението на друг договор за външна услуга в рамките на същия проект, а именно: *Договор за създаване на програмен интерфейс за комуникация между информационните системи за водене на делата в СГС и обновяването на Интернет страницата на СГС с „АЙСИДЖЕН КОРПОРЕЙШЪН“ ООД.*

Ангажимента на ДЗЗД СГС беше ограничен до логистично и организационно подпомагане на провежданата кръгла маса.

ВТОРАТА КРЪГЛА МАСА беше двудневна и се проведе в Шератон София Хотел Балкан на 21 – 22 Юли 2014 година. Целта и бе:

- Да се представят на всички заинтересовани страни постигнатите резултати, което да спомогне за мултиплициране на ефекта от осъществените дейности;
- Да се създаде подходяща среда за обсъждане на възможности и варианти, което да допринесе за постигането на значими резултати при отчитане мнението на заинтересованите страни.

Кръглата маса беше проведена на две нива – през първия ден на кръглата маса бяха поканени и външни заинтересовани страни, като през този ден бяха представени резултатите от Дейности 1 и 2, направените проучвания и основните моменти от проекта на доклад по дейности 1 и 2.

През втория ден, участваха само вътрешни заинтересовани страни, с които бяха обсъдени в по-големи детайли и предварителните заключения по дейност 2, както и предложенията на Изпълнителя за финализиране на дейността. По този начин в рамките на втория ден бяха проведени и по-задълбочени дискусии по вътрешноорганизационни въпроси.

Направените изводи и препоръки бяха отразени от Изпълнителя в разработваните документи в рамките на Договора.

ОРГАНИЗИРАНЕ НА ОБУЧЕНИЯ

В рамките на Дейност 3 от изпълнението на Договора, Изпълнителят проведе 3 обучения за служители и магистрати от системата на съда с цел запознаване с изготвените в рамките на поръчката стратегически документи, тяхното разбиране, познаване и прилагане в процеса на работа.

Съгласно обсъжданията с Възложителя беше решено първите две обучения да са за деловодители и административни служители, докато третото обучение да е насочено към съдии и съдебни помощници.

Първото обучение беше фокусирано върху разработените стратегии – Стратегията за организационно развитие и Стратегията за развитие на човешките ресурси. Обучението беше проведено на 29 – 31 август 2014 година в Хотел Риу Правец, град Правец и в него участваха 30 участника.

По време на обучението участниците се запознаха с практическите приложения и изменения вследствие на разработените нови документи, нововъведенията в тяхната работа и приноса на предлаганите промени, спестеното време и пр. Във всяко от обученията бяха предвидени и практически упражнения, ролеви игри и казуси, които да дадат обратна връзка от служителите към лекторите относно очакванията, предложенията и настройките по отношение на представяните документи.

Направените изводи и препоръки от проведеното обучение бяха отразени от Изпълнителя в разработваните Стратегии в рамките на Дейност 2 от Договора.

На **Второто обучение** Изпълнителят презентира процедурния наръчник с разработени вътрешни правила за работа на съда на база резултатите от анализа по дейност 2. То се проведе на 12, 13 и 14 Септември 2014 година в Хотел Риу Правец, град Правец и в него участваха 30 участника.

Това обучение имаше по-практическа насоченост и подпомогна процеса на въвеждане на разработения процедурен наръчник, като представи на служителите промените в досегашната организация на работата и ги запозна с конкретното отражение на новите правила върху техните задължения.

В **третото обучение** участваха магистрати от СГС. На него бяха представени извършения по Дейност 1 анализ на идентифицирани добри практики, тяхната приложимост и възможностите за адаптиране в българска среда, както и реализирания анализ на вътрешната организация на СГС в изпълнение на Дейност 2. Това обучение имаше по-стратегическа насоченост, предвид целевата група.

Броят на участниците в групите е ограничен за постигане на максимален ефект от обученията. Целта е те да придобият практически знания и умения, да се предизвика

интерес и съпричастност към проектните дейности и резултати. Предвидената продължителност на обученията е достатъчна, за да се постигне тази цел чрез пълно откъсване на служителите от работния процес.

4. ПРИЛОЖЕНИЯ

СЕКЦИЯ I

Приложение I А Доклад по изпълнение на Дейности 1 „Добри практики“

Приложение I Б Доклад с идентифицирани слабости и възможности за подобрене

СЕКЦИЯ II

Приложения съгласно *Таблица, отразяваща разработените документи при изпълнението на дейност 2 в интегрираната СФУК*