



ЦЕНТР
ЕКОНОМІЧНОЇ
СТРАТЕГІЇ

АНАЛІТИЧНА
ЗАПИСКА

ІНСТРУМЕНТИ ЗМІЦНЕННЯ ДОВІРИ ДО СУДУ В УКРАЇНІ



DE
JU
RE | DEMOCRACY
JUSTICE
REFORMS

CILC
Center for International
Legal Cooperation



Проект «Побудова мостів в державній політиці: Україна» реалізується за фінансової підтримки Foundation Open Society Institute в співпраці з OSIFE при Open Society Foundation.

ПІДГОТУВАЛИ:

Роман Куйбіда, к.ю.н., заступник голови правління Центру політико-правових реформ

Михайло Жернаков, д.ю.н., директор Фондації «DEJURE»

Максим Середа, експерт Центру політико-правових реформ

Peer review:

Ліно Бросіус, головний менеджер проектів Центру міжнародної правової співпраці (Нідерланди)

ДАТА:

26 вересня 2019 р.

ЗМІСТ

1.	Проблема	4
2.	Традиція	5
3.	Кадри.....	9
3.1.	Добір суддів	9
3.2.	Підготовка	11
3.3.	Підзвітність	11
4.	Сервісна орієнтованість	14
4.1.	Ефективність	14
4.2.	Зручність і зрозумілість	15
4.3.	Безоплатна правнича допомога	16
4.4.	Нові технології	16
5.	Комунікації.....	18
5.1.	Аналітична основа	18
5.2.	Зовнішні комунікації	19
5.3.	Реактивна і проактивна комунікація	20
5.4.	Робота з молодим поколінням	21
6.	Висновки і рекомендації	22

Проект «Побудова мостів в державній політиці: Україна» реалізується за фінансової підтримки Foundation Open Society Institute в співпраці з OSIFE при Open Society Foundation.

Завданням програми є ініціювати змістовну дискусію щодо загальноєвропейських політичних викликів, яка б ґрунтувалася на аналітичних дослідженнях. Партнерський формат співпраці між українськими експертами та колегами з ЄС сприятиме нарощуванню потенціалу. Фокус на публічних заходах допоможе охопити аудиторію, яка зазвичай стоїть осторонь від процесу розробки політики. Додатковий фокус на адвокації дозволить привернути увагу нинішніх країн-членів Європейського Союзу до проблеми низької підтримки асоціації України з ЄС. Аудиторія ЄС отримає роз'яснення щодо перебігу реформ в Україні, що допоможе уникнути «втоми від України», яка з'являється в той момент, коли реформи сповільнюються.

В рамках проекту експерти ЦЕС та інших організацій-членів РПП проводять адвокаційні зустрічі в країнах ЄС та здійснюють дослідження актуальних загальноєвропейських політичних питань разом з колегами з ЄС.

Цей документ політики розроблено з метою сприяти поінформованій дискусії з високопосадовцями, відповідальними за прийняття рішень щодо підвищення довіри до українських судів. Документ підготовлено на основі: аналітичного кабінетного дослідження (включаючи оцінку результатів соціологічних опитувань українських та міжнародних організацій / інституцій); обговорень з практиками сектору юстиції в Україні та Нідерландах. Зміст цього документа є повною відповідальністю авторів.

Центр економічної стратегії – незалежний центр досліджень державної політики. Завдання ЦЕС – підтримка реформ в Україні з метою досягнення стійкого економічного зростання країни. Центр робить внесок у розробку стратегії економічного зростання України, здійснює незалежний аналіз найбільш важливих аспектів державної політики, а також працює над посиленням громадської підтримки реформ. Заснований у травні 2015 року.

Для більш детальної інформації про ЦЕС просимо звертатися до Андрія Федотова, директора з комунікацій (тел.: (044) 492-7970, office@ces.org.ua).

Також запрошуємо відвідати наш сайт www.ces.org.ua та слідкувати за нами у соціальних медіа facebook.com/cesukraine чи twitter.com/ces_ukraine.

1. ПРОБЛЕМА

- 1.1.1. Україна має слабку та доволі корумповану судову систему (зокрема, послаблену військовим конфліктом з Росією) з відсутністю достатньої довіри населення та бізнесу.

Напередодні Революції Гідності (кін. 2013 – поч. 2014) рівень довіри до судів в Україні був одним з найнижчих у світі і найнижчим у країнах колишнього Радянського Союзу. За індексом сприйняття корупції у 2014 році Україна була 142-ою зі 175 держав, де проводилися дослідження.

У суспільстві домінували й продовжують домінувати переконання щодо корумпованості більшості суддів, залежності від політиків та олігархів, кругової поруки в судовій системі.

- 1.1.2. Після Революції Гідності український парламент зробив принаймні три спроби задля зміцнення довіри громадськості до судової влади, зокрема, внісши зміни до Конституції для утілення європейських стандартів, надавши суддям більшої автономії. Однак заходи щодо зміцнення довіри протягом останніх чотирьох років у короткостроковій перспективі виявилися неефективними, хоча певний прогрес може стати відчутним у більш віддаленій перспективі.

Суди й далі залишаються з найнижчими показниками довіри у Європі. За індексом сприйняття корупції у 2018 році Україна дещо піднялася – на 120 сходинку зі 180 держав (здебільшого завдяки законодавчим змінам, які ще не впроваджені повноцінно у життя).

- 1.1.3. Нідерланди мають успіх у досягненні великої довіри громадськості до правосуддя. Гаага є визнаною світовою столицею для міжнародного правосуддя. Голландські організації мають унікальний досвід впровадження різних проектів судової реформи в інших державах (включаючи Україну, балканські держави, Молдову тощо). Тому досвід Нідерландів залучений до підготовки цього документа.
- 1.1.4. Завданням цього документа є пошук нестандартних рішень для підвищення довіри до судів в Україні, зокрема, спираючись на досвід Нідерландів.
- 1.1.5. Для досягнення цього завдання документ поділено на такі частини:

- **«Традиція»** – чи залежить рівень довіри від геополітичного розташування країни, історії та культури, як довіра до суду пов'язана з довірою до інших публічних інституцій, які є тенденції зміни рівня довіри до судів у часовому вимірі та залежно від наявності досвіду участі в судових провадженнях;
- **«Кадри»** – яким чином забезпечити високу якість суддівських кадрів через механізми відбору, підготовки, підзвітності;
- **«Сервісна орієнтованість»** – як зробити суди ефективними, зручними, зрозумілими, орієнтованими на забезпечення потреб учасників судових проваджень;
- **«Комунікації»** – як підвищити довіру до судів за допомогою надання якісних інформаційних послуг.

2. ТРАДИЦІЯ

Є суспільства з високим рівнем довіри до державних та суспільних інституцій, а є - з низьким. Наразі українське суспільство відноситься до останніх. Тут загалом невелика кількість публічних інституцій користується довірою більшості населення. За даними опитування Центру Разумкова (березень 2019) – це волонтерські організації (їм довіряють 68% опитаних), Збройні Сили України (61%), церква (61%), Державна служба з надзвичайних ситуацій (57%), добровольчі батальйони (56%), Державна прикордонна служба (52%). Судам довіряють лише 12% опитаних.

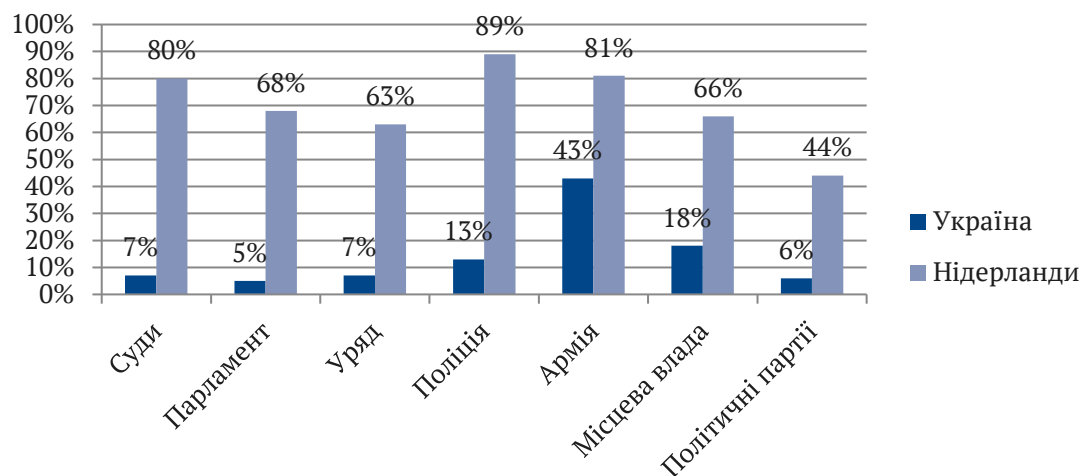
2.1.1. За даними Eurobarometer, найвищий у ЄС рівень довіри до судів характерний переважно для північних країн, а також окремих країн Центральної Європи - Данії (станом на листопад 2018 року - 88%), Фінляндії (84%), Швеції (83%), Нідерландів (80%), Австрії (73%), Німеччини (70%). Найнижчий рівень довіри в ЄС демонструють країни колишнього соціалістичного табору – Болгарія (19%), Словенія (23%), Хорватія (24%). При цьому спостерігається подібне співвідношення між цими країнами і щодо рівня довіри до інших державних інституцій, наприклад, парламенту, уряду, поліції. Щоправда, рівень довіри до парламенту та уряду в кожній конкретно країні, помітно нижчий, ніж до суду, а до поліції – дещо вищий.

Отже, існують суспільства, де державні інституції користуються високим рівнем довіри (здебільшого це країни сталої демократії, які знаходяться на півночі Європи), та суспільства з низькою довірою до державних інституцій (пострадянські країни).

Можуть бути різні пояснення цьому феномену – вплив історії і геополітики, політичного режиму, соціальних потрясінь, релігії, рівня загальної довіри між людьми, добробуту тощо.

2.1.2. Україна є однією з держав, яка відновила свою незалежність після розпаду СРСР. Як і в більшості пострадянських держав, рівень довіри до державних інституцій тут є доволі низьким. В умовах гібридної війни з Росією з усіх державних інституцій найбільшою підтримкою користується армія.

Довіра до публічних інституцій в [Україні](#) (Інститут соціології НАН України, 2018) та [Нідерландах](#) (Eurobarometer, 2018)



В Україні рівень довіри до судів у 2018 році за даними різних соціологічних коливався від 7 до 16 відсотків. При цьому більшість досліджень показували рівень довіри менше 10 відсотків.

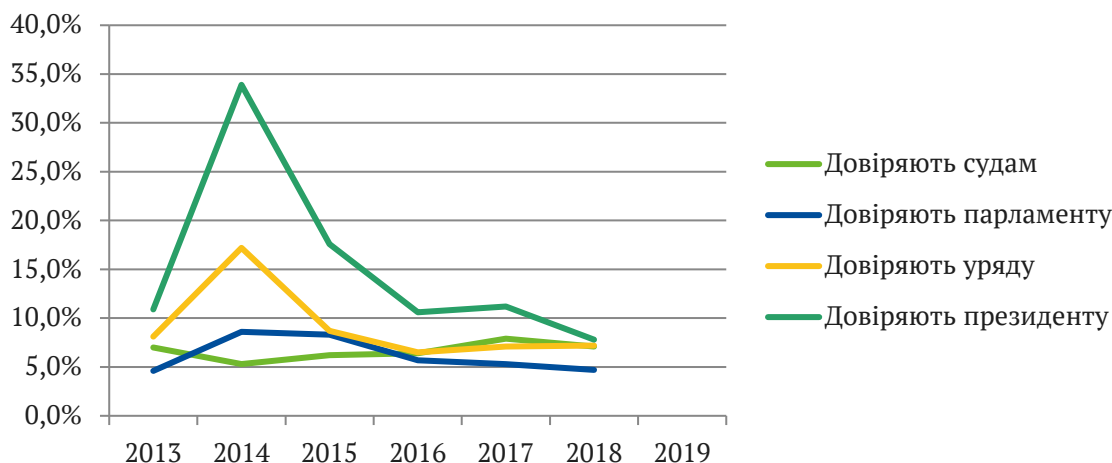
2.1.3. Нідерланди належать до країн з традиційно високим рівнем довіри до державних інституцій. Серед державних інституцій суди на другому місці за рівнем довіри після поліції. Тому голландські експерти вважають, що рівень довіри сам по собі не є найважливішим показником успішності судової влади. Значно важливішим є порівняння рівня довіри до різних інституцій усередині країни, а також динаміка довіри до певної інституції на певному тривалому проміжку часу.

«Абсолютний показник рівня довіри не скаже вам багато. Він часто залежить від моменту опитування та криз, які трапляються час від часу. Значно важливішими є тренди, які можна побачити лише на більш тривалому відрізку часу».

Bart Rijs, голова комунікаційного департаменту Ради юстиції, Нідерланди

2.1.4. За даними Інституту соціології НАН України, довіра судів до і після 2013 року перебувала весь час на дуже низькому стабільному рівні (довіряють 5-7%).

Динаміка частин громадян України, які довіряють державним інститутам (2013–2018), Інститут соціології НАН України
(2014 і 2019 – роки виборів)

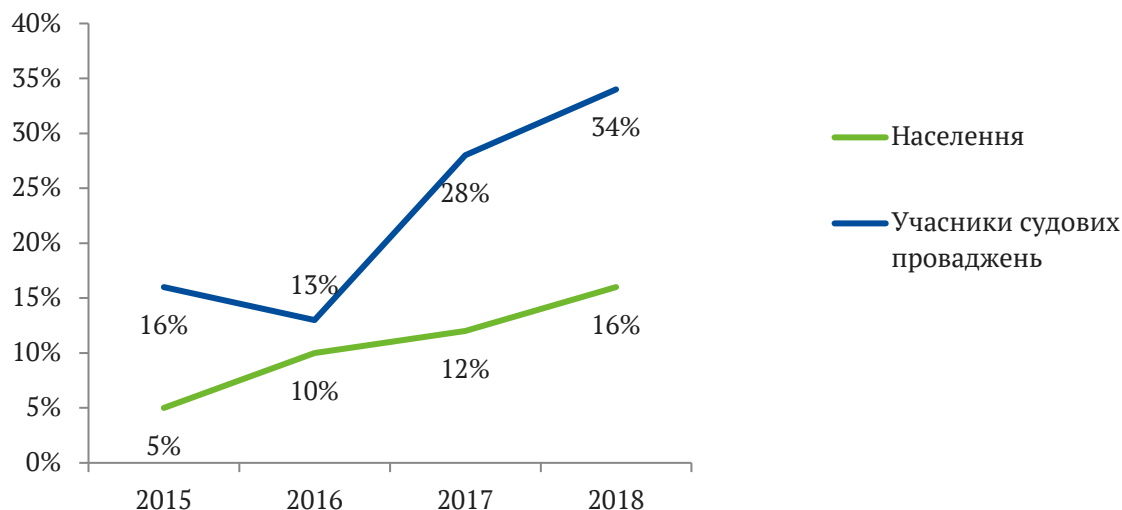


2.1.5. На відміну від політичних органів (президент, парламент, уряд) рівень довіри до судів, незалежно від країни, виглядає відносно стабільним. Довіра до політичних органів змінюється від виборів до виборів (після виборів рівень високий, ближче до виборів знижується). У західній Європі рівень довіри до політичних органів зазвичай нижчий, ніж до судів, тоді як в Україні навпаки – політичні органи зазвичай мають більшу довіру, ніж суди (крім передвиборчого періоду, коли рівень довіри до політичних органів може бути приблизно таким ж як і до судів).

2.1.6. Результати деяких досліджень показують у суспільствах з відносно високим рівнем довіри до судів таку тенденцію: ті, хто мав досвід провадження справ у судах, схильні більше не довіряти судам, ніж ті, хто не мав такого досвіду. Цю тезу підтвердили голландські експерти, з якими спілкувалися автори цього дослідження, пояснюючи завищеними очікуваннями людей, які часто не виправдовуються під час судового провадження, – через тривалість процесу, великі витрати тощо.

Проте в Україні рівень довіри до судів користувачів судових послуг вищий, ніж тих, хто не зіштовхувався з судами.

**Рівень довіри до судів населення і учасників проваджень,
Україна
(2015-2018), Програма USAID "Нове правосуддя"**

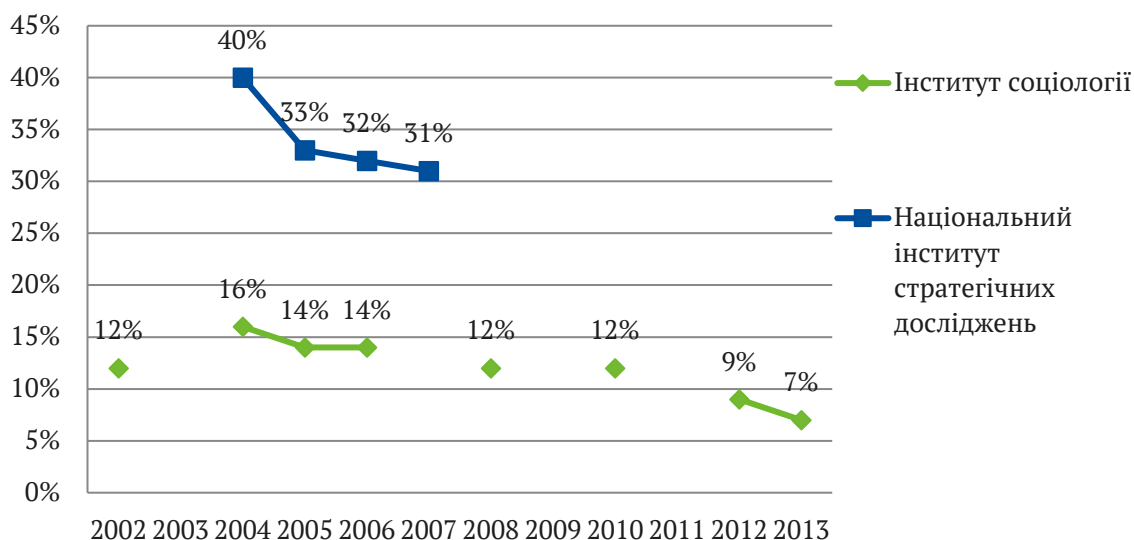


- 2.1.7. Українські експерти пояснюють цей феномен поганою репутацією судів, сформованою через ЗМІ, поширеністю уявлень про суди як корумповані інституції, тоді як враження учасників проваджень можуть формуватися, наприклад, під впливом результату розгляду справи, або залежати від рівня задоволеності від контакту із судом чи від процесуальної ролі учасника провадження. Тобто занижені очікування перед контактом із судом в окремих випадках можуть бути перевершені під час такого контакту, якщо особа зіштовхується з ввічливим ставленням і її справа належно розглядається.
- 2.1.8. Незважаючи на поважність інституцій, які проводять соціологічні дослідження в Україні, і однаковість запитань, вони часто показують різні результати. При цьому методології опитування цілком порівнянні (більше 2000 респондентів, похибка 2-3 відсотки, опитування в усіх регіонах).

Вище можна побачити дані Інституту соціології НАН України і Програми USAID «Нове правосуддя», які не лише суттєво відрізняються, а й показують різні тенденції. Результати Інституту соціології НАН України показують відносно стабільні показники низької довіри за останні роки (5-7%), тоді як результати Програми USAID «Нове правосуддя» показують помітне (у чотири рази – з 5 до 16%) зростання рівня довіри до судів протягом останніх трьох років.

Нижче наводимо порівняння даних з двох джерел - Інституту соціології НАН України (2002-2013) і Національного інституту стратегічних досліджень (2004-2007, на основі компіляції різних джерел).

Довіра до суду, Україна, порівняння результатів різних досліджень



Слід звернути увагу, що варіанти відповідей в усіх дослідженнях формулюються однаково: повністю довіряю, скоріше довіряю, скоріше не довіряю, повністю не довіряю, важко відповісти. Показник довіри (схильність довіряти) формується з тих, хто обрав «повністю довіряю», «скоріше довіряю». Щоправда, в опитуванні Програми USAID «Нове правосуддя» 2018 року був ще один варіант, який вимірював нейтральне ставлення. За цього варіанта показник довіри становив 16%, а без нього – 20%, що ще більше відрізняє результати цього опитування від аналогічних.

Як бачимо, відмінність між результатами різних досліджень разюча. Причини такої відмінності наразі потребують додаткового дослідження.

Незважаючи на відмінності в цифрах в різних дослідженнях, загальна картина полягає в тому, що люди мало довіряють судам в Україні.

2.1.9. Низький рівень довіри до суду в Україні можна пояснити як недовірою до влади загалом, так і особливими причинами. Адже суди в Україні здебільшого користуються меншою довірою, ніж політичні органи. Цим Україна відрізняється від країн Західної Європи, де суди здебільшого мають вищу довіру, ніж інші гілки влади.

Великий потенціал для зміцнення довіри до суду в Україні несе той факт, що користувачі судових послуг більше довіряють судам, ніж ті, хто не був учасником. Власний досвід може руйнувати стереотипи. Важливо, щоб досвід спілкування з судами був позитивним.

Іншими важливими чинниками є:

- **забезпечення процедурних гарантій: уважне заслуховування сторін з дотриманням рівності, прокладання чіткого містку між нормами права і фактами, зацікавленість у «правді», шанобливе поводження з людьми. Правосуддя має не лише вершитися, а має бути видно, ЯК воно вершиться;**
- **приділення уваги на головному завданню суддів: ґрунтовному обґрунтуванню / вмотивуванню кожного рішення. Люди / суспільство повинні бути в змозі зрозуміти логіку аргументації судового рішення.**

3. КАДРИ

Люди, які надають судові послуги, є обличчям правосуддя. Саме вони мають найбільший вплив на формування авторитету судової влади, а відповідно й довіри до неї. Щодо іміджу судової влади в Україні в очах суспільства, то, відповідно до результатів опитування Фонду «Демократичні ініціативи» 2015 року, поширеність корупції серед суддів визнавали 85,2% опитаних, залежність суддів від олігархів – 67,2%, залежність суддів від політиків – 60,5%, ухвалення замовних рішень – 54,5%. І саме ці чинники, на думку опитаних, найбільш негативно впливали на рівень довіри до суду. Відповідно в Україні був і залишається високим суспільний запит на очищення та оновлення суддівського корпусу.

3.1. ДОБІР СУДДІВ

- 3.1.1. Протягом тривалого часу процедура заняття суддівських посад в Україні вважалася досить корупційною сферою. Фактично голови судів підбирали кандидатів, яких потім проводили через процедури у кваліфікаційних комісіях та Вищій раді юстиції. Це була досить закрита система. У результаті вона призвела до появи суддівських династій. Лише з 2010 року запровадили конкурс на посади судді в місцевих судах, хоча й він не відбувався без маніпуляцій.
- 3.1.2. З 2016 року, після конституційних змін в Україні, добір суддів судів усіх рівнів здійснюється на конкурсних засадах. Щоб стати суддею місцевого суду потрібно пройти відбірковий іспит (тестування), річну спеціальну підготовку і скласти кваліфікаційний іспит (тест і практичне завдання). А до того потрібно здобути п'ятирічний стаж роботи у галузі права.

Відбір в апеляційні суди, Вищий суд у справах інтелектуальної власності та Верховний Суд здійснюється через проходження кандидатом тесту на знання, виконання практичного завдання, проходження психологічного тестування та співбесіди з Вищою кваліфікаційною комісією суддів за участі представників Громадської ради доброчесності¹. На відміну від добору у місцеві суди відбувається додаткова перевірка відповідності кандидатів критеріям доброчесності і професійної етики, але відсутній етап спеціальної підготовки. Претендувати в апеляційні суди та Верховний Суд можуть судді, адвокати та науковці, які мають тривалий стаж.

У 2018 році запроваджено особливу процедуру для формування Вищого антикорупційного суду. Для оцінки знань та доброчесності кандидатів долучена Громадська рада міжнародних експертів (складається з шести членів, номінованих міжнародними організаціями), яка на спільному засіданні з Вищою кваліфікаційною комісією суддів за результатами співбесіди може припинити участь кандидата у конкурсі.

- 3.1.3. У 2017 році сформовано новий Верховний Суд. На жаль, недовіра до судів переноситься і на новостворені інституції. Під час конкурсу до нового Верховного Суду Громадська рада доброчесності виявила численні факти неправдивого декларування судьями майна, невідповідності стилю життя доходам, ухвалення політично вмотивованих рішень, грубого порушення прав людини. Ці факти не стали на заваді призначенню багатьох таких кандидатів до Верховного Суду.

Низьку планку доброчесності можна пояснити тим, що багато членів Вищої кваліфікаційної комісії суддів і Вищої ради правосуддя самі не відповідають цьому критерію. Ці органи не стали агентами змін, а радше виглядає навпаки - законсервували негативні явища в судовій системі – кругову поруку, виконання політичних замовлень, толерування різних проявів недоброчесності. Самі ці органи є продуктом такої системи, адже більшість у їх складі становлять судді, адвокати, делеговані їхніми ж колегами. Більшість населення не вірить у їх спроможність давати незалежну оцінку своїм колегам та притягати їх до відповідальності за вчинені правопорушення.

¹ Громадська рада доброчесності - визначений законом інструмент громадськості для надання допомоги Вищій кваліфікаційній комісії суддів в оцінюванні суддів і кандидатів на посаду судді.

Завдяки діяльності Громадської ради міжнародних експертів та її безпосередній участі в ухваленні рішень фільтрування складу Вищого антикорупційного суду від недоброчесних кандидатів виявилось досить успішним.

- 3.1.4. У Нідерландах процедури заняття суддівської посади також є багатоетапними і включають проходження тривалого стажування від 15 місяців до чотирьох років після успішного проходження процедури відбору.

Добір здійснює Національна комісія з відбору суддів. Кандидат має скласти аналітичний тест з трьох частин: навички усного мотивування, навички абстрактного міркування, мовні навички; кандидати, які не пройшли аналітичний тест, вибувають з процедури відбору.

Далі кандидат проходить першу співбесіду з членом Національної комісії з відбору суддів, представником суду, де має намір працювати кандидат, HR-спеціалістом. Під час такої співбесіди перевіряється мотивація кандидата, переконливість, ораторські навички та розуміння того, що значить бути суддею. Кандидати, які не проходять цю співбесіду, вибувають з процедури відбору.

Після цього відбувається психологічне тестування. Після тестування кандидат отримує звіт; який також містить інформацію щодо тих сфер/тем, яким кандидат повинен буде приділити увагу, коли почне працювати суддею.

Далі кандидат проходить три співбесіди по 45 хвилин, кожна з яких проводиться двома членами Національної комісії з відбору суддів. Мета всіх інтерв'ю – скласти уявлення про особисті якості кандидата, наприклад, вміння працювати в команді та уміння делегувати повноваження. Крім того, якщо кандидат виконує певні ролі додаткові соціальні ролі, наприклад, є волонтером, важливо також те, яким є його бачення того, що відбувається в суспільстві і як він/вона про це говорить.

Останнім етапом є співбесіда з відбірковою комісією конкретного суду; тут важливим є те, чи зможе кандидат «влитися» в колектив та співпрацювати з суддями, які вже працюють у цьому суді.

Подібною, але дещо простішою (зважаючи на більший досвід кандидатів) є процедура відбору суддів апеляційних судів. Щоб подати заявку на зайняття суддівської посади в апеляційному суді, кандидат повинен мати щонайменше десять років високопрофесійного досвіду роботи та бути номінованим на посаду головою відповідного апеляційного суду.

Важливо, що Національна комісія з відбору суддів складається з представників різних професій; до її складу входять представники судової влади та інших секторів, таких як публічна адміністрація, бізнес, освіта та наука, адвокатура та органи прокуратури. Наприклад, наразі у складі комісії є 18 членів, з яких: 9 суддів; адвокат; пастор-богослов протестантської церкви; кіноконсультант та режисер; радник з податкових та юридичних питань; прокурор рівня районного суду; керівник конгломерату, співпраці пожежних, служб безпеки, служби екстреної допомоги; прокурор рівня апеляційного суду; секретар регіональної асоціації правників; викладач. Цей досвід може бути цікавим для реформування Вищої кваліфікаційної комісії суддів України.

- 3.1.5. **Для подолання кругової поруки і протекціонізму в українській системі правосуддя доцільно змінити органи з добору суддів – так, щоб вони включали більшість представників громадського сектору, яким довіряє суспільство (правозахисники, журналісти, представники профільних громадських організацій тощо), а не самих суддів. Тимчасова участь в органах з добору суддів представників міжнародних організацій також посилить прозорість і довіру до процесу з боку українського суспільства та міжнародної спільноти.**

- 3.1.6. Важливо запровадити перевірку кандидатів до місцевих судів на відповідність критеріям доброчесності і професійної етики, та посилити вагу цих критеріїв у конкурсних процедурах до судів вищого рівня.**

3.2. ПІДГОТОВКА

- 3.2.1. В Україні кандидати на посаду судді у місцевому суді проходять спеціальну підготовку в Національній школі суддів, яка проводиться протягом дванадцяти місяців. Вища кваліфікаційна комісія судді України може визначити інший строк (наприклад, наразі цей строк скоротили до шести місяців для кандидатів з числа помічників суддів). Чинні судді також проходять періодичну підготовку.

До проведення підготовки залучені судді або судді у відставці. Далеко не завжди судді-тренери мають високі моральні якості. Наприклад, один із заступників Голови Вищого господарського суду залучався до проведення тренінгів для голів судів та їхніх заступників, згодом його було звільнено з посади судді за втручання в діяльність суддів. Деяких суддів залучали до навчань як тренерів, хоча вони отримали негативні висновки від Громадської ради доброчесності.

- 3.2.2. У Нідерландах система підготовки нових суддів відіграє важливу роль у збереженні високого рівня довіри до судової системи. Процес навчання триває від 15 міс. до 4 років, а тренерами є чинні судді. Велика увага під час навчання приділяється етичним та ціннісним основам суддівської професії, які обговорюються і дискутуються з майбутніми суддями.

З огляду на власний досвід проведення тренінгів для суддів в Україні та Нідерландах голландський експерт звернув увагу на ключову відмінність між українськими та нідерландськими суддями – українські судді найчастіше намагаються знайти відповіді на всі питання в законі, тоді як нідерландські судді орієнтуються на цінності та принципи.

«Українські судді загалом є легалістами у розумінні права. Поняття розумності та рівності, добросовісності, поміркованості, принципи пропорційності та субсидіарності, зважування норм і фактів, пошук найбільш справедливого рішення, що все - це те, що не зовсім відповідає цьому легалістичному підходу».

Ruth van der Polm, суддя Арнема-Леувардена і викладач Навчального і дослідницького центру правосуддя, Нідерланди

- 3.2.3. З огляду на голландський досвід важливо переорієнтувати професійну підготовку майбутніх суддів в Україні із надання чітких інструкцій щодо застосування закону на розвиток спроможності суддів керуватися принципами, цінностями у вирішенні різних дилем. Категорично не можна як тренерів для суддів залучати осіб, які мають сумнівну репутацію.

3.3. ПІДЗВІТНІСТЬ

- 3.3.1. Підзвітність - це створення таких умов, за яких судді відчувають себе відповідальними перед суспільством. Це прозорість діяльності суддів, об'єктивний розподіл судових справ, застосування справедливих механізмів відповідальності за неналежну поведінку суддів. Усе це запобіжники від корупції.
- 3.3.2. Україна може пишатися кількістю таких запобіжників. У судових засіданнях вільно можна проводити аудіо-, відеозапис, фотографування, деякі засідання транслуються онлайн. Тексти судових рішень загальнодоступні на офіційному веб-порталі судової влади. Судові справи розподіляються автоматизованою системою. Судді щороку подають три види декларацій, які доступні онлайн: майнову –

про статки свої і членів сім'ї, родинних зв'язків для запобігання конфліктам інтересів, а також декларацію доброчесності. Інститут дисциплінарної відповідальності містить конкретний перелік підстав для застосування дисциплінарних стягнень з широким переліком таких стягнень.

Ці запобіжники працюють, однак як не парадоксально – часто вони не досягають своєї мети. За допущені неправдиві відомості у деклараціях чи іншу неналежну поведінку суддів рідко карають. Нерідко прояви недоброчесної поведінки не стають перешкодою для кар'єри судді. Власне поширеність такої поведінки серед суддів і безкарність постійно підтримує стійке уявлення у суспільстві, що суди і судді корумповані.

На жаль, усі ці засоби є примусовим стимулом суддів до належної поведінки. Вони мало впливають на свідомість суддів. І, мабуть, має змінитися не одне покоління суддів, щоб відпала потреба у більшості цих заходів.

- 3.3.3. У Нідерландах одним з ключових чинників високого рівня довіри до суду є те, що суди не сприймаються як корумповані.

«Загалом нідерландське суспільство має дуже мало приводів турбуватися про стан справ у судовій системі».

Tamara Trotman, суддя апеляційного суду в Гаазі, президент Фундації «Судді для суддів» (Judges for judges), Нідерланди

Випадки порушення етичних стандартів суддями є рідкісними і стають приводом для серйозної уваги як з боку суспільства, так і суддівської спільноти.

Відсутність прикладів прямої корупції суддів і рідкісні випадки порушення суддями вимог доброчесності чи професійної етики дозволяє Нідерландам мати судову систему, яка у багатьох аспектах може здатися відсталою, порівняно з Україною.

Зокрема, в судових засіданнях учасники провадження та відвідувачі не мають права вести аудіо- чи відеозапис, фотографувати. Засідання не транслюються онлайн.

У Нідерландах відсутня система дисциплінарної відповідальності суддів (хоча є механізм звільнення суддів за вчинення серйозного проступку Верховним Судом). Наразі в Нідерландах ведуться дискусії щодо запровадження такої системи дисциплінарних заходів, однак судді вказують на те, що політики не мають відповіді на питання, яку наявну проблему у судовій системі дозволить вирішити запровадження системи дисциплінарної відповідальності суддів.

У Нідерландах також відсутня система автоматизованого розподілу справ між суддями. Наразі справи між суддями розподіляють президенти постійних судових колегій. Спосіб розподілу справ дозволяє оптимально використовувати спеціалізацію окремих суддів у судах. Водночас не так багато прикладів неправильного використання цього способу розподілу справ.

«Зважаючи на те, що ми маємо такий високий рівень довіри до нашої судової системи, ми віримо, що ми можемо робити такі речі, але сумнівно, що це доречно копіювати іншим країнам».

Willem van Nieuwkerk, виконавчий директор Центру міжнародної правової співпраці (Center for International Legal Cooperation)

3.3.4. Механізми підзвітності суддів можуть мати стримуючий ефект, але вони не так затребувані у суспільствах, де система правосуддя користується довірою, а суддя заслужив авторитет у суспільстві. Потрібно прагнути, щоб добродесна поведінка суддів була їхнім свідомим вибором, щоб вони були стійкими до впливів та спокус. Цього можна досягнути якісним відбором суддівських кадрів з огляду на їхнє минуле і чесноти, навчанням, а також забезпеченням справедливої винагороди і належних умов праці для судового персоналу. Водночас в Україні подальший розвиток механізмів підзвітності, а головне, належне їх застосування може мати позитивний вплив на поведінку чинних суддів.

4. СЕРВІСНА ОРІЄНТОВАНІСТЬ

Сервісна орієнтованість поширена в бізнесі і починає впроваджуватися в публічному секторі України. Є прогрес у створенні зручних умов для отримання адміністративних послуг. Але суди досі не сприймаються як зручна і комфортна інституція, спрямована на забезпечення потреб людей.

4.1. ЕФЕКТИВНІСТЬ

4.1.1. Судова система служить людям, якщо вона забезпечує потребу у правосудді. Така система під кутом зору користувачів судових послуг є ефективною, а тому користується довірою. Ефективною може вважатися судова система, що забезпечує своєчасний розгляд, відновлює справедливість й усуває спір, а судові рішення виконуються. В Україні сьогодні є багато причин, що перешкоджають ефективності судової системи.

4.1.2. У багатьох випадках суди не забезпечують своєчасний розгляд. Найбільшою перешкодою для дотримання розумних строків є кадровий голод і пов'язане з цим велике навантаження (за останні три роки біля трьох тисяч суддівських посад стали вакантними і наразі вони не заповнені).

Надмірне навантаження демотивує суддів і негативно позначається на якості судочинства. Ця ситуація матиме тривалі негативні наслідки, оскільки залишок нерозглянутих справ перейде до нових суддів, як тільки-но закінчиться відбір і їх призначать на посаду. Незадоволення надмірними строками розгляду може підірвати довіру і до нових суддів.

За результатами програми моніторингу судових засідань, реалізованої у 2017 році, майже кожне друге призначене у справі судове засідання взагалі не відбувається у визначений день. А третина засідань, що відбуваються, починаються пізніше, ніж на півгодини, від призначеного часу. Це викликає невдоволення тих, хто змушений витратити час в суді, часто безрезультатно, особливо, якщо особа провела багато часу в дорозі.

Розгляд багатьох справ затягується на велику кількість судових засідань, проміжок між якими може становити декілька тижнів.

4.1.3. За результатами проведеного в Україні у 2018 році опитування тих осіб, які протягом останніх двох років брали участь у судових провадженнях:

44% вважають, що судді ухвалили законні і справедливі рішення (серед адвокатів та прокурорів таких - 53%);

53% вважають, що суд дотримав розумні строки розгляду (серед адвокатів та прокурорів так вважають 51% опитаних);

46% вважають, що судові рішення виконані вчасно та в повному обсязі - (серед адвокатів та прокурорів таких - 45%).

Отже, діяльність суду в Україні оцінювали як ефективну приблизно половина учасників судових проваджень. Щоправда, цей висновок може мати велику похибку, оскільки кількість опитаних учасників процесу-неюристів була невеликою – 233 особи, кількість опитаних адвокатів та прокурорів 400.

4.1.4. Проблема неналежного виконання судових рішень в Україні залишається актуальною. Розпочато реформування системи виконання судових рішень, зокрема, запроваджено інститут приватних виконавців, що сприяло незначному покращенню ситуації з виконанням судових рішень. Однак розвиток

цього інституту наразі штучно стримується в інтересах збереження впливу державної виконавчої служби. Увесь сектор правосуддя виграє, якщо покращиться виконання судових рішень. Без виконання рішень суду немає правосуддя.

- 4.1.5. Ефективність судової системи в Україні потерпає від надмірного навантаження та недостатності суддів. Тому наразі важливо заповнити суддівські вакансії. Також потрібно надалі вдосконалювати тайм-менеджмент в судах і запровадити систему завчасного інформування учасників процесу про відкладення судових засідань. Щодо виконання судових рішень, то важливо розвивати інститут приватних виконавців, що працює на конкурентних засадах, поступово зменшуючи частку державної виконавчої служби з перспективою відмови від неї взагалі.

4.2. ЗРУЧНІСТЬ І ЗРОЗУМІЛІСТЬ

- 4.2.1. В Україні багато приміщень судів у досить поганому стані. Логістика отримання інформації, матеріалів справ, копій судових рішень часто є незручною для користувачів судових послуг. До кабінетів утворюються величезні черги. Відвідувачі нерідко зіштовхуються із зверхнім, недобророзумним і заклопотаним персоналом, який не виявляє бажання допомогти. За таких умов судам складно підтримувати авторитет і повагу до правосуддя.
- 4.2.2. Судовий процес настільки формалізований, що учасники справи не розуміють, що відбувається. Згідно з даними опитування юристів-учасників проваджень в Україні (2018), менше половини опитаних (48%) вважали, що інформація про судові процедури, хід розгляду справ є доступною та зрозумілою для громадян, і лише 34% - що в судах створені належні умови для всіх учасників судових проваджень, у тому числі для вразливих груп.

За останні десятиліття Нідерланди зазнали декілька реорганізацій судів: з 2013 року існує 11 окружних судів та чотири апеляційні суди для населення в 17 мільйонів. Для прикладу: суд м. Амстердама має 200 суддів на 800 тис. населення. Судові приміщення є великими і просторими. У судах, як у великих торгових центрах, є інформаційні пункти (information desk), де відвідувачі можуть отримати інформацію про навігацію по суду і відповідні послуги. Суди мають зали різних розмірів, включаючи великі зали для розгляду резонансних справ. При цьому частина зали, призначена для публіки, часто є відгородженою склом, а те, що відбувається в судовому засіданні транслюється через динаміки.

Велика увага у Нідерландах приділяється взаємодії суддів з громадянами під часу судового процесу.

«Найважливішим є показати людям, що ти справді цікавишся справою, спілкуєшся з ними, що ти важко працюєш над вирішенням їхнього питання під час засідання, показати від себе щось, що демонструє, що суддя у цій справі теж є людиною з плоті і корові».

Ruth van der Polm, суддя Арнгема-Леувардена і викладач Навчального і дослідницького центру правосуддя, Нідерланди

Учасники справ отримують якісне обслуговування. Приміщення судів і внутрішня обстановка є комфортними та дають можливість відчувати турботу суду про користувачів його послуг. Суди уважні до зауважень та побажань користувачів судових послуг щодо якості обслуговування і надають зворотний зв'язок.

- 4.2.3. Зважаючи на досвід Нідерландів, в Україні потрібно провести ревізію судових послуг, ресурсів і технологічних процесів, пов'язаних з їх наданням, під кутом зору орієнтованості на задоволення потреб користувачів цих послуг. Також важливо сформулювати і впровадити ста-

ндарти якості судових послуг. Судові процедури бажано зробити менш формальними, олюднити їх. Проекти приміщень судів мають максимально враховувати потреби користувачів судових послуг.

4.3. БЕЗОПЛАТНА ПРАВНИЧА ДОПОМОГА

- 4.3.1. Правнича допомога - це система, яка робить правосуддя більш зрозумілим та доступним для громадян. Тож довіра до судової влади також залежить від якості правничої допомоги.
- 4.3.2. Ще не так давно в Україні безоплатна допомога адвоката забезпечувалася лише в кримінальному судочинстві особам, які не могли її оплатити. Якість такої допомоги часто була дуже низькою, а її оплата з боку держави була символічною.
- 4.3.3. Згідно із Законом «Про безоплатну правову допомогу» 2011 року, в Україні поступово запроваджено розгалужену систему безоплатної правової допомоги. Створені центри безоплатної вторинної правової допомоги, які за рахунок держави на конкурсних засадах залучають адвокатів до надання юридичних послуг в суді малозабезпеченим особам, незалежно від виду судочинства.

Ця система наразі адмініструється Координаційним центром з надання правової допомоги, який діє в структурі Міністерства юстиції. Діяльність цього Центру є прозорою і не викликає нарікань. Органи адвокатського самоврядування неодноразово ініціювали передання їм в управління системи безоплатної правової допомоги. Ймовірно такий інтерес зумовлений не стільки бажанням покращити якість (ця система й так працює ефективно), скільки сконцентрувати важелі впливу і отримати доступ до значних державних ресурсів (у 2019 році на цю систему з державного бюджету заплановано виділити понад 13 млн євро).

- 4.3.4. У Нідерландах система субсидованої державою правової допомоги потребує реформи. Нещодавно незалежною комісією констатовано, що адвокати, які долучені до цієї системи, отримують несправедливо низьку винагороду за свою працю, оскільки обсяг роботи збільшився, а рівень оплати залишився незмінним. Комісія описала чотири сценарії: 1) додатково збільшити видатки бюджету на 125 млн євро; 2) адвокати повинні працювати більше, щоб отримувати обґрунтований дохід; 3) зменшити погодинний тариф; 4) зменшити коло справ, де забезпечується субсидована правнича допомога.

Міністр правового захисту Нідерландів наприкінці 2018 року зазначив, що він за встановлення незалежного арбітра, щоб вирішити, чи має право людина, яка потребує правосуддя, отримувати безкоштовну юридичну допомогу. Ця ідея спричинила протести не лише серед адвокатів, а й серед суддів, які вважали, що це матиме негативний вплив на доступ до правосуддя.

Щороку близько 400 000 голландських громадян використовували субсидовану правову допомогу (в Нідерландах загалом розглядається 1,7 млн. судових справ щороку). Приблизно 40 % громадян мають право на так звану субсидію, виходячи з доходу. Для порівняння в Україні у 2017 році за участю адвокатів, оплачених за рахунок держави, розглянуто 160 769 справ (загалом того року українські суди розглянули 3,3 млн справ).

4.4. НОВІ ТЕХНОЛОГІЇ

- 4.4.1. Сучасні технології дають можливість спілкуватися на відстані та запроваджувати інноваційні сервіси. Таке спілкування може забезпечувати різні потреби – інформування, передання документів, комунікація в аудіо- чи відеорежимі.

- 4.4.2. У судовій системі України запроваджені окремі елементи електронного суду, які покращують зручність комунікації громадян з судами та прозорість діяльності судової влади. Зокрема створено офіційний веб-портал «Судова влада України», який об'єднує сайти усіх судів України. За його допомогою можна отримати інформацію про стан розгляду справ, сплатити судовий збір, переглянути онлайн-трансляції окремих судових засідань. Запроваджено Єдиний державний реєстр судових рішень, завдяки якому забезпечується відкритий і безоплатний доступ кожного до текстів ухвалених українськими судами рішень. У реєстрі мають оприлюднюватися всі судові рішення і навіть окремі думки суддів. Створено можливість отримувати судові виклики та повідомлення, а також копії судових рішень за допомогою електронної пошти, а судові виклики та повідомлення також через смс.
- 4.4.3. У нових редакціях процесуальних кодексів (2017) передбачено запровадити в судах Єдину судову інформаційно-телекомунікаційну систему, яка з-поміж інших завдань забезпечить обмін документами (надсилання / отримання) в електронній формі між судами, між судом та учасниками та між самими учасниками судового процесу. Наразі ця система не впроваджена.
- 4.4.4. Така система має зокрема забезпечити можливість учасникам справи подавати документи до суду в електронному вигляді, отримувати доступ до матеріалів справи та судові рішення без необхідності відвідувати суд, надсилати копії процесуальних документів іншим учасникам справи, брати участь у судових засіданнях в режимі відеоконференції із використанням власної техніки, а суду (незалежно від інстанції) – здійснювати розгляд за матеріалами справи в електронній формі.
- 4.4.5. **Впровадження сучасних технологій у судочинство (електронний суд) дозволить пришвидшити обіг інформації, зменшити витрати часу і грошей як держави, так і користувачів судових послуг. Зменшаться ризики зриву судових засідань у зв'язку з неприбуттям когось із учасників, а їх відкладення не матимуть таких негативних наслідків. Таким чином буде забезпечено можливість отримати правосуддя, перебуваючи вдома чи на робочому місці і не витрачаючи на це багато часу. Завдяки цьому суд стане доступнішим для людей, у тому числі людей з інвалідністю.**

Також доцільно внести зміни до процесуальних кодексів, якими передбачити екстериторіальний розподіл справ між судами, якщо вони вирішуються за допомогою електронного суду. Це дозволить вирівняти навантаження на суди, оскільки справи, що вирішуються через систему «Електронний суд», розподілятимуться між судами і суддями без урахування традиційних правил територіальної підсудності, оскільки дистанційний розгляд робить неважливим місцезнаходження суду.

У більш віддаленій перспективі за допомогою впровадження штучного інтелекту електронний суд без участі людини-судді може виступити медіатором у різноманітних суперечках, а в деяких ситуаціях, можливо, навіть перебрати окремі функції судді.

5. КОМУНІКАЦІЇ

Рівень довіри до судів залежить не лише від якості виконання ними основної функції – здійснення правосуддя, а й серед іншого від того, яка інформація доходить до суспільства про таку діяльність. В українському інформаційному просторі переважає негативна інформація про суди і суддів (на жаль, судова система «продукує» багато приводів для цього), що безумовно впливає на зменшення довіри. Однак те, що учасники проваджень схильні більше довіряти судам, свідчить про можливість використання комунікаційних інструментів для підвищення довіри з боку тих, хто не був у суді.

5.1. АНАЛІТИЧНА ОСНОВА

- 5.1.1. За останні роки в Україні чимало зроблено для розвитку комунікацій судової влади із населенням. У багатьох судах запроваджено посади прес-секретарів, визначено суддів-спікерів, створено єдиний прес-центр судової влади. За допомогою різних проектів міжнародної технічної допомоги проведено тренінги для тих представників судової системи, які відповідають за комунікацію. У 2017 році створено Комунікаційний комітет системи правосуддя, який складається з керівників Вищої ради правосуддя, Верховного Суду, Ради суддів України, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, Національної школи суддів України, Державної судової адміністрації України. Схвалено Концепцію прямих зв'язків судів із громадськістю.

Проте сама комунікація не має якісної аналітичної основи і здебільшого є не цілеспрямованою, а стихійною. Більша увага приділяється асортименту каналів комунікації, ніж досягненню ефективності комунікації.

- 5.1.2. У Нідерландах Рада юстиції на регулярній основі проводить дослідження щодо репутації судової влади, результати якого мають вирішальне значення для формування комунікаційної політики судової влади. Кожні 3-4 роки Рада юстиції проводить велике всеохоплююче дослідження щодо репутації судової системи, а тричі на рік вимірює ставлення до судової влади для визначення тенденцій щодо репутації.

Методологія цих досліджень передбачає опитування 8 зацікавлених груп (громадяни, представники медіа, члени парламенту, співробітники органів правопорядку, адвокати, науковці тощо) за 7 параметрами (довіра і прозорість; професіоналізм, зрозумілість, безсторонність; ефективність та якість надання послуг; інноваційність; здатність вирішувати проблеми; незалежність; захист прав громадян та компаній). Кожен параметр оцінюється як за кількісними, так і за якісними показниками. Методологія збору інформації передбачає проведення регулярних анкетувань, фокус-груп, інтерв'ю тощо.

«Ми обрали цю модель тому, що вона дозволяє поглянути глибше на чинники, які визначають репутацію судової системи. Для нас ці дослідження є інструментом нашої політики».

Bart Rijs, голова комунікаційного департаменту Ради юстиції, Нідерланди

У звітах за наслідками досліджень Рада юстиції фіксує зміни в оцінках заданих параметрів від різних зацікавлених груп, аналізує причини цих змін, визначає пріоритетні напрямки роботи.

Наприклад, одним із висновків дослідження щодо репутації судової системи стало те, що судді в Нідерландах мають менше концентруватися на незалежності судової влади. Усі зацікавлені групи відзначили відсутність проблем з незалежністю суддів, концентрація на незалежності сприймається як причина нічого не змінювати. Таким чином, говорячи про незалежність, судова влада приділяє

менше уваги проблемам, які турбують громадян (наприклад, у сферах інноваційності, орієнтованості на користувача послуг).

- 5.1.3. Зважаючи на успішність голландського досвіду, слід рекомендувати Вищій раді правосуддя розробити і впровадити методологію збору і аналізу на регулярній основі інформації, яка є необхідною для формування ефективної комунікації із різними цільовими групами.

5.2. ЗОВНІШНІ КОМУНІКАЦІЇ

- 5.2.1. В Україні судова влада почала використовувати чимало інструментів для зовнішньої комунікації – веб-сторінки судів та інших органів судової системи, сторінки у соціальних мережах (переважно FACEBOOK, інколи також YOUTUBE), організація або участь у просвітницьких заходах тощо. Поки що ця комунікація не завжди «олюднена» і часто ведеться сухою юридичною мовою (мовою бюрократа). Інформаційні повідомлення, особливо на регіональному рівні, створюються «щоб були», а не заради задоволення інформаційних потреб цільових аудиторій. Також є проблема у продукуванні судовою системою самого контенту (позитивних змін), який важливо було би комунікувати.

Водночас можна помітити позитивну тенденцію: якщо раніше інформаційні повідомлення на офіційному веб-порталі «Судова влада України» здебільшого були орієнтовані на суддів та інших працівників судової системи, то зараз суттєво збільшена частка повідомлень, орієнтованих на користувачів послуг судової системи, ЗМІ та суспільство.

Багато суддів мають сторінки у FACEBOOK, але лише окремі з них намагаються ділитися цікавою інформацією про суддівські будні, реагувати на важливі події в судовій системі, пояснювати проблеми, які є в судовій системі, тощо.

- 5.2.2. У Нідерландах велика увага приділяється зовнішнім комунікаціям судової системи, яка значною мірою є відповідальністю Ради юстиції. Рада юстиції Нідерландів надає перевагу прямим комунікаціям з громадянами через соціальні мережі. З цією метою Рада намагається зробити офіційні сторінки якомога цікавішими для громадян та користувачів судових послуг. Більша увага приділяється не кількості, а якості інформаційних повідомлень, завдяки чому досягається інтерес.

Дуже велике значення для підтримання довіри громадян має чесність у комунікаціях.

«Ми намагаємося уникати повідомлень у стилі «Старший чоловік тисне руку іншому старшому чоловікові на заході, присвяченому ...».

«Як тільки ми намагаємось виставити судову владу у більш позитивному світлі, аніж було би слід, люди це негайно помічають і вказують на це. Тому у наших комунікаціях ми намагаємось бути дуже фактичними і неупередженими».

Bart Rijs, голова комунікаційного департаменту Ради юстиції, Нідерланди

Комунікаційна стратегія Ради юстиції передбачає розроблення матеріалів, спеціально орієнтованих на різні цільові групи.

Комунікаційники сегментують населення на різні типи людей (не за політичними поглядами, а швидше, за стилем життя) і готують матеріали, які могли би бути найбільш цікавими для певної групи населення.

- 5.2.3. Одним із вагомих чинників збереження високого рівня довіри до судової системи у Нідерландах є наявність незалежних професійних медіа.

«Останніми роками почастишали випадки нападів політиків на судову систему. Деякі політики намагаються зображувати суддів як людей окремої касты, людей, які втратили зв'язок з реальністю. Однак ми маємо сильну незалежну професійну пресу, яка допомагає судовій системі збалансувати негатив, що поширюється популістами».

Tamara Trotman, суддя апеляційного суду в Гаазі, президент Фундації «Судді для суддів» (Judges for judges), Нідерланди

Комунікаційний департамент у Раді юстиції моніторить журналістські матеріали щодо судової системи. Якщо виявляють змістовні помилки, комунікаційний департамент коментує та просить журналістів їх виправити. У Нідерландах це працює з огляду на збіг двох факторів. По-перше, журналісти турбуються про свою репутацію. По-друге, судова система має високий рівень довіри населення.

- 5.2.4. Слід відзначити значний прогрес, який робить українська судова влада для покращення комунікації із суспільством. Водночас ця комунікація потребує вдосконалення. Потрібно надавати перевагу не кількості, а якості інформаційних продуктів. Суди мають продукувати контент, який би покращував враження від діяльності судової гілки влади (позитивні зміни), але при цьому не вводив би в оману (чесна комунікація). Стиль інформаційних повідомлень має бути більш «олюднений» і орієнтований на споживача (суха бюрократична мова є шкідливою).**

5.3. РЕАКТИВНА І ПРОАКТИВНА КОМУНІКАЦІЯ

- 5.3.1. На довіру до судів часто впливають окремі резонансні справи, до яких прикута увага ЗМІ та суспільства. Прес-служби та судді-спікери судів найчастіше коментують ці процеси, лише реагуючи на запитання журналістів. Часто судова влада в Україні зіштовхується з випадками негативної інтерпретації у ЗМІ діяльності судів та суддів, на що змушена реагувати розміщенням спростувань або пояснень (реактивна комунікація). Проте зазвичай позиція «виправдовування» є програшною, оскільки має менше охоплення і викликає меншу довіру. Тому важливою є проактивна (на випередження) комунікація, яка сприяє коректному висвітленню судових процесів.
- 5.3.2. Згідно із спостереженнями голландських експертів, на довіру до суду у суспільства впливають не більше 15-20 справ, які розглядаються протягом року. 80% з них є кримінальними. Саме ці справи широко обговорюються у ЗМІ, а результати їх вирішення мають вплив на довіру громадян до судової системи.

У Нідерландах віднедавна Рада юстиції започаткувала успішну практику підготовки допоміжних звітів для суддів, які є головуючими у цих справах. Працівники Ради юстиції збирають ключові коментарі, висновки та реакцію як ЗМІ, так і звичайних громадян на судові справи, що широко обговорюються у суспільстві, та надсилають їх головуючим суддям у вигляді 2-3 сторінкового звіту.

«Звичайно, це не звіт у стилі «люди хочуть, щоби цей хлопець сидів за ґратами, – тож покарайте його. Швидше це звіт, у якому ми збираємо питання, що найбільше хвилюють громадськість, щоби допомогти судді структурувати своє рішення таким чином, щоби дати відповіді на ці питання».

Bart Rijs, голова комунікаційного департаменту Ради юстиції, Нідерланди

Також у Нідерландах існує практика підготовки двох видів судових рішень у складних справах, що викликають велику суспільну увагу.

«Одне з рішень готується юридичною мовою з високими стандартами мотивації, а інше максимально просте, доступне для розуміння будь-якою людиною без спеціальних юридичних знань».

Henk Naves, голова Суду Амстердама, Президент Ради юстиції (з 1.09.2018)

Обидва варіанти рішень готують судді, що розглядали справу, хоча для підготовки «простого» рішення, як правило, залучається допомога комунікаційного департаменту суду. Опитані експерти також вказують на важливу роль прес-суддів у комунікації резонансних справ у Нідерландах.

- 5.3.3. Таким чином, щодо резонансних, суспільно важливих справ доцільно надавати перевагу проактивній комунікації, замість реактивної. Проактивна комунікація може полягати в організації прес-конференцій одразу після судових засідань, передусім тоді, коли проголошено рішення, поширення прес-релізів з основними мотивами суду.

Також доцільними є зміни до процесуальних кодексів, які зобов'язуватимуть суд після оголошення присуду давати коротке, зрозуміле сторонам та публіці пояснення судового рішення (сьогодні суди найчастіше зачитують лишу резолютивну частину рішення, відкладаючи виготовлення повного тексту на певний час). Водночас у кримінальних справах суди зазвичай зачитують у судовому засіданні повний текст судового рішення. Однак від цього можна відмовитися на користь короткого і зрозумілого усного вмотивування у судовому засіданні з подальшим наданням повного тексту рішення сторонам та розміщенням його в реєстрі судових рішень.

5.4. РОБОТА З МОЛОДИМ ПОКОЛІННЯМ

- 5.4.1. Просвітницька діяльність, особливо серед необтяжених стереотипами дітей та молодих людей, має винятково важливе значення для формування довіри до суду.
- 5.4.2. В Україні є приклади (хоч і недостатньо поширені) успішної роботи судів з молодим поколінням – проведення днів відкритих дверей, екскурсій до судів, лекцій для учнів шкіл та студентів, квестів тощо. Така практика поступово набуває поширення.
- 5.4.3. У Нідерландах суди є відкритими для публіки. Поширеною є практика відвідування суддями шкіл та університетів, часто організуються навчальні візити у суди для ознайомлення з їхньою діяльністю. Взаємодією з громадськістю опікується також Рада юстиції. Вона готує та поширює навчальні матеріали про судову систему, орієнтовані на молодих людей. Це є одним із фокусів роботи Ради.
- 5.4.4. У комунікаційній стратегії судів молоде покоління потрібно виділяти як окрему цільову аудиторію, яка потребує особливої уваги і створення особливого контенту (мультфільми, відеоролики, навчальні фільми, комп'ютерні ігри, комікси тощо). Створення такого контенту наразі можливе із зацікавленими громадськими організаціями.

6. ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. Є суспільства з високим рівнем довіри до державних та суспільних інституцій, а є - з низьким. Наразі українське суспільство відноситься до останніх. Тут загалом невелика кількість публічних інституцій користується довірою більшості населення. Судам довіряє лише 12% опитаних.
2. Низький рівень довіри до суду в Україні можна пояснити як недовірою до влади загалом, так і особливими причинами. Адже суди в Україні здебільшого користуються меншою довірою, ніж політичні органи. Цим Україна відрізняється від країн Західної Європи, де суди мають вищу довіру, ніж інші гілки влади.
3. Великий потенціал для зміцнення довіри до суду несе той факт, що користувачі судових послуг більше довіряють судам, ніж ті, хто не був учасником. Власний досвід може руйнувати стереотипи. Важливо, щоб досвід спілкування з судами був позитивним.
4. Люди, які надають судові послуги, є обличчям правосуддя. Саме вони мають найбільший вплив на формування авторитету судової влади, а відповідно й довіри до неї. В Україні був і залишається високим суспільний запит на очищення та оновлення суддівського корпусу.
5. Для подолання кругової поруки і протекціонізму в українській системі правосуддя органи з добору суддів доцільно змінити у такий спосіб, щоб вони включали більшість представників громадського сектору, яким довіряє суспільство (правозахисники, журналісти, представники авторитетних громадських організацій тощо), а не самих суддів. Тимчасова участь в органах з добору суддів представників міжнародних організацій також посилить прозорість і довіру до процесу з боку українського суспільства та міжнародної спільноти.
6. Важливо запровадити перевірку кандидатів до місцевих судів на відповідність критеріям доброчесності і професійної етики, та посилити вагу цих критеріїв у конкурсних процедурах до судів вищого рівня.
7. У світлі голландського досвіду доцільно переорієнтувати професійну підготовку майбутніх суддів в Україні із надання чітких інструкцій щодо застосування закону на розвиток спроможності суддів керуватися принципами, цінностями у вирішенні різних дилем. Не можна як тренерів для суддів залучати осіб, які мають сумнівну репутацію.
8. Механізми підзвітності суддів можуть мати стримуючий ефект, але вони не так затребувані у суспільствах, де система правосуддя користується довірою, а суддя заслужив авторитет у суспільстві. Потрібно прагнути, щоб доброчесна поведінка суддів була їхнім свідомим вибором, щоб вони були стійкими до впливів та спокус. Цього можна досягнути якісним відбором суддівських кадрів з огляду на їхнє минуле і чесноти, навчанням, а також забезпеченням справедливої винагороди і належних умов праці для судового персоналу. Водночас в Україні подальший розвиток механізмів підзвітності, а головне, належне їх застосування можуть мати позитивний вплив на поведінку чинних суддів.
9. Сервісна орієнтованість поширена в бізнесі і починає впроваджуватися в публічному секторі України. Є прогрес у створенні зручних умов для отримання адміністративних послуг. Але суди досі не сприймаються як зручна і комфортна інституція, спрямована на забезпечення потреб людей.
10. Ефективність судової системи в Україні потерпає від надмірного навантаження та недостатності суддів. Тому наразі важливо заповнити суддівські вакансії. Також потрібно вдосконалювати тайм-менеджмент в судах і запровадити систему завчасного інформування учасників процесу про відкладення судових засідань. Щодо виконання судових рішень, то важливо розвивати інститут приватних виконавців, що працює на конкурентних засадах, поступово зменшуючи частку державної виконавчої служби з перспективою відмови від неї взагалі.
11. Потрібно провести ревізію судових послуг, ресурсів і технологічних процесів, пов'язаних з їх наданням, під кутом зору орієнтованості на задоволення потреб користувачів цих послуг. Також важливо сформулювати і впровадити стандарти якості судових послуг. Судові процедури бажано зробити менш формальними, олюднити їх. Проекти приміщень судів мають максимально враховувати потреби користувачів судових послуг.

12. Впровадження сучасних технологій у судочинство (електронний суд) дозволить пришвидшити обіг інформації, зменшити витрати часу і грошей як держави, так і користувачів судових послуг. Зменшаться ризики зриву судових засідань у зв'язку з неприбуттям когось із учасників, а їх відкладення не матимуть таких негативних наслідків. Таким чином буде забезпечено можливість отримати правосуддя, перебуваючи вдома чи на робочому місці і не витрачаючи на це багато часу. Завдяки цьому суд стане доступнішим для людей, у тому числі людей з інвалідністю.
13. Доцільно внести зміни до процесуальних кодексів, якими передбачити екстериторіальний розподіл справ між судами, якщо вони вирішуються за допомогою електронного суду. Це дозволить вирівняти навантаження на суди, оскільки справи, що вирішуються через систему «Електронний суд», розподілятимуться між судами і суддями без урахування традиційних правил територіальної підсудності, оскільки дистанційний розгляд робить неважливим місцезнаходження суду.
14. У більш віддаленій перспективі за допомогою впровадження штучного інтелекту електронний суд без участі людини-судді може виступити медіатором у різноманітних суперечках, а в деяких ситуаціях, можливо, навіть перебрати окремі функції судді.
15. Рівень довіри до судів залежить не лише від якості виконання ними основної функції – здійснення правосуддя, а й від того, яка інформація доходить до суспільства про таку діяльність. В українському інформаційному просторі переважає негативна інформація про суди і суддів (на жаль, судова система «продукує» багато приводів для цього), що безумовно впливає на зменшення довіри. Однак те, що учасники проваджень схильні більше довіряти судам, свідчить про можливість використання комунікаційних інструментів для підвищення довіри з боку тих, хто не був у суді.
16. Забезпечення процедурних гарантій також є важливим: уважне заслуховування сторін з дотриманням рівності, прокладання чіткого містку між нормами права і фактами, зацікавленість у «правді», шанобливе поводження з людьми; правосуддя має не лише вершитися, а має бути видно, ЯК воно вершиться; приділення уваги на головному завданні суддів: ґрунтовному обґрунтуванню / вмотивуванню кожного рішення. Люди / суспільство повинні бути в змозі зрозуміти логіку аргументації судового рішення.
17. Слід рекомендувати Вищій раді правосуддя розробити і впровадити методологію збору і аналізу на регулярній основі інформації, яка є необхідною для формування ефективної комунікації із різними цільовими групами.
18. Слід відзначити значний прогрес, який робить українська судова влада для покращення комунікації із суспільством. Водночас ця комунікація потребує вдосконалення. Потрібно надавати перевагу не кількості, а якості інформаційних продуктів. Суди мають продукувати контент, який би покращував враження від діяльності судової гілки влади (позитивні зміни), але при цьому не вводив би в оману (чесна комунікація). Стиль інформаційних повідомлень має бути більш «олюднений» і орієнтований на споживача (суха бюрократична мова є шкідливою).
19. Щодо резонансних, суспільно важливих справ доцільно надавати перевагу проактивній комунікації, замість реактивної. Проактивна комунікація може полягати в організації прес-конференцій одразу після судових засідань, передусім тоді, коли проголошено рішення, поширення прес-релізів з основними мотивами суду.
20. Доцільними є зміни до процесуальних кодексів, які уповноважать суд після оголошення присуду давати коротке, зрозуміле сторонам та публіці обґрунтування судового рішення (сьогодні суди найчастіше зачитують лише резолютивну частину рішення, відкладаючи виготовлення повного тексту на певний час). Водночас у кримінальних справах суди зазвичай зачитують у судовому засіданні повний текст судового рішення. Однак від цього можна відмовитися на користь короткого і зрозумілого усного вмотивування у судовому засіданні з подальшим наданням повного тексту рішення сторонам та розміщенням його в реєстрі судових рішень.
21. У комунікаційній стратегії судів молоде покоління потрібно виділяти як окрему цільову аудиторію, яка потребує особливої уваги і створення особливого контенту (мультфільми, відеоролики, навчальні фільми, комп'ютерні ігри, комікси тощо). Створення такого контенту наразі можливе із зацікавленими громадськими організаціями.

