USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ

РАДА СУДДІВ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНА СУДОВА АДМІНІСТРАЦІЯ УКРАЇНИ

ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ СУДУ

МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК

Розроблено та рекомендовано експертами Проекту USAID «Справедливе правосуддя»

Затверджено Радою суддів України

Київ 2016

USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ

РАДА СУДДІВ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНА СУДОВА
АДМІНІСТРАЦІЯ УКРАЇНИ

ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ СУДУ:

МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК

Розроблено та рекомендовано експертами Проекту USAID «Справедливе правосуддя»

Затверджено Радою суддів України

Київ 2016

Ця публікація була здійснена за підтримки американського народу, наданої через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) в рамках Проекту «Справедливе правосуддя». Погляди авторів, викладені у цьому виданні, не обов’язково відображають погляди Агентства США з міжнародного розвитку або уряду Сполучених Штатів Америки.

ЗМІСТ

Вступ 4

Словник термінів 5

Розділ 1. Загальна характеристика системи оцінювання роботи суду (СОРС) 8

1.1. Українська модель оцінювання роботи суду 8

1.2. Рекомендована інфраструктура оцінювання 9

1.3. Показники та методи збору даних системи оцінювання роботи суду 10

Розділ 2. Базове оцінювання роботи суду 15

2.1. Моніторинг ситуації у суді 15

2.2. Алгоритми розрахунку (відображення) показників базового оцінювання 15

2.3. Презентація результатів базового оцінювання 19

2.4. Тлумачення та використання результатів базового оцінювання 21

Розділ 3. Комплексне оцінювання роботи суду 25

3.1. Комплексне оцінювання як інструмент управління якістю роботи суду 25

3.2. Оцінювання за модулем «Судове адміністрування» 27

3.3. Оцінювання за модулем «Своєчасність судового розгляду» 29

3.4. Оцінювання за модулем «Задоволеність роботою суду учасниками проваджень» 34

3.5. Аналіз написання судових рішень 41

3.6. Введення та обробка даних комплексного оцінювання роботи суду 41

Розділ 4. Підготовка аналітичного звіту 46

Розділ 5. План дій щодо вдосконалення роботи суду 56

Додаток I. Рішення Ради суддів України № 28 від 2 квітня 2015 року 57

Додаток II. Додаток № 1 до Рішення Ради суддів України № 28 від 2 квітня 2015 року 61

Додаток III. Система оцінювання роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи 65

Додаток IV. Бланк «Базові показники роботи суду» 121

Додаток V. Шаблон аналітичного звіту про оцінювання роботи суду 122

Додаток VI. Шаблон плану вдосконалення роботи суду за результатами оцінювання 146

Додаток VII. Використання оцінки якості роботи суду в Україні для кращого управління та звітності в судах 147

ВСТУП

Цей Посібник підготовлено з метою сприяння практичному застосуванню в судах України Системи оцінювання роботи суду (далі – СОРС), що була затверджена Рішенням Ради суддів України № 28 від 2 квітня 2015 року (Додаток І).

Посібник знайомить суддів та працівників апарату суду із засадами та методами СОРС, надає практичні рекомендації щодо її впровадження як одного з компонентів сучасного судового адміністрування.

Новий етап судової реформи в Україні, серед інших принципових новацій, передбачає також використання сучасних міжнародних стандартів судового адміністрування. Одним із них є **оцінювання якості роботи суду,** яке виступає основою системи управління якістю та ефективністю судочинства. СОРС розроблена з метою надання судам допомоги у справі вдосконалення організації їхньої роботи задля досягнення належного рівня відповідності суспільним очікуванням щодо продуктивності та ефективності судових процедур, якості судових послуг та задоволеності роботою суду громадян – учасників судових проваджень.

СОРС за своїм змістом є сукупністю методів збору, обробки та узагальнення інформації, що стосується ключових аспектів діяльності суду і може бути використана для планування діяльності та ухвалення управлінських рішень.

СОРС, перш за все, є **внутрішнім інструментом** судового адміністрування, який застосовується для діагностики ситуації в конкретному суді з метою визначення реалістичних та найбільш ефективних заходів для усунення існуючих проблем.

Як користуватись Посібником?

Посібник розрахований на суддів та працівників апарату суду, які проводять оцінювання якості роботи суду. Тобто Посібник орієнтований на потреби базової ланки оцінювання. Структурно і змістовно він побудований так, щоб дати чіткі і зрозумілі **алгоритми дій** при проведенні таких видів оцінювання діяльності суду:

а) базове оцінювання;

б) комплексне оцінювання (за всіма модулями СОРС);

в) використанням окремих модулів СОРС.

Читач (користувач) Посібника до ознайомленням з ним повинен отримати повне уявлення про зміст СОРС, оскільки в тексті Посібника не повторюються положення СОРС, а даються відповідні посилання на неї. Для полегшення доступу до СОРС при використанні відповідних посилань СОРС подається як *Додаток ІІІ* до цього Посібника. Крім того, у Посібнику міститься кілька додатків, що стосуються технічних аспектів збору та обробки даних у процесі оцінювання роботи суду; отже, оскільки в тексті Посібника є посилання на ці додатки, то його читач (користувач) повинен також уважно ознайомитися з цими додатками.

СЛОВНИК ТЕРМІНІВ

Діяльність з оцінювання роботи суду передбачає використання спеціальної термінології, тлумачення найбільш важливих термінів наведено в цьому розділі.

Анкетування – метод опосередкованого опитування, в процесі застосування якого кожному респондентові пропонується дати письмову відповідь на питання, згруповані у формі опитувального листа – анкети. Анкетування здебільшого є анонімним. Іноді застосовується анкетування на конфіденційній основі, тобто таке, коли ідентифікація респондента є можливою, але його особа не розголошується.

Базове оцінювання роботи суду – сукупність прийомів аналізу роботи суду відповідно до мінімально необхідного переліку показників та з певною обов'язковою періодичністю. В контексті СОРС базове оцінювання дає інформацію про поточний стан та тенденції його змін щодо ефективності роботи суду з вирішення справ, своєчасності розгляду справ та задоволеності громадян – учасників судових проваджень роботою суду в цілому.

Вибірка (вибіркова сукупність) – набір (або група) одиниць спостереження (об'єктів, подій, зразків), відібраних із загальної сукупності за науково обґрунтованими правилами, що має ті самі відмінні характеристики, як і загальна сукупність.

Вибірковий метод – науково обґрунтована система відбору елементів дослідження з їх загальної) сукупності, що дає змогу розповсюдити висновки, отримані на підставі дослідження частини сукупності (вибірки), на всю сукупність.

Експертна оцінка – метод оцінювання, що базується на спостереженнях, висновках та прогнозах фахівців. При застосуванні цього методу проводиться опитування спеціальної групи експертів (3–7 осіб) з метою визначення певних змінних величин, необхідних для оцінювання досліджуваного питання.

Інтерв'ювання (англ. interview) – метод безпосереднього опитування, який являє собою побудовану за певним планом бесіду інтерв'юера з респондентом з обов'язковою фіксацією відповідей.

Комплексне оцінювання роботи суду – сукупність прийомів аналізу діяльності суду відповідно до розширеного переліку показників. Термін «комплексне оцінювання» в контексті СОРС виник через застосування в такому оцінюванні комплексних багатовимірних показників. Комплексне оцінювання так само, як і базове оцінювання, дає інформацію щодо поточного стану чи тенденцій у роботі суду, але воно дає можливість провести глибший аналіз причинно-наслідкового зв'язку між окремими компонентами діяльності суду (адміністрування, фінансування та управління ресурсами, робота суддів та працівників апарату тощо) і результатами діяльності суду. Таким чином, застосування комплексного оцінювання дає змогу не лише виявити наявність проблемних питань у роботі суду, але й ідентифікувати причини виникнення цих проблемних питань. Відповідно, комплексне оцінювання роботи суду допомагає знайти шляхи розв'язання проблемних чи складних питань у діяльності суду, як організації.

Критерії якості роботи суду – суттєві відмінні ознаки якості роботи суду, що є основою процедур оцінки якості, зокрема вибору показників та методів оцінювання.

Методи оцінювання – сукупність стандартних засобів отримання, обробки та аналізу даних про діяльність суду: збір та аналіз статистичної інформації, огляд та аналіз документів, опитування тощо.

Модуль Системи оцінювання роботи суду (Модуль СОРС) – окремий компонент СОРС, що призначений для отримання даних щодо одного з трьох напрямків оцінювання роботи суду, які передбачені СОРС – судове адміністрування, своєчасність судового розгляду, задоволеність громадян – учасників судових проваджень роботою суду. За змістом модуль має автономну систему методів збору та обробки інформації.

Обсяг вибірки – кількість одиниць спостереження у вибірковій сукупності, необхідна для забезпечення репрезентативності та належної якості результатів вибіркового обстеження. Обсяг вибірки розраховують залежно від способу відбору та типу вибірки. Величина обсягу вибірки залежить від варіації досліджуваних ознак та припустимої похибки вибірки.

Опитування – метод збору інформації при проведенні соціологічних, соціальних, економічних, демографічних, маркетингових та інших досліджень. Цей метод полягає в безпосередньому (усне опитування, інтерв'ю) або опосередкованому (письмове опитування, анкетування) спілкуванні дослідника з респондентом (особою, яка є носієм інформації стосовно предмету дослідження). Залежно від кількості респондентів опитування можуть бути масовими, суцільними, вибірковими, індивідуальними та експертними. Основним технічним інструментом опитування є анкета або опитувальник, в якому у вигляді питань представлені початкові гіпотези, на основі яких будується дослідження. Власне, загальною метою опитування є підтвердження або, навпаки, спростування сформульованих гіпотез. За формою питань опитування поділяються на відкриті, тобто такі, що не містять варіантів відповіді і передбачають можливість респондента дати свій варіант відповіді, та закриті, в яких респондент може обрати один чи кілька варіантів відповідей із запропонованих розробником дослідження. За змістом питання поділяються на об'єктивні (освіта, вік, рівень заробітної плати та ін.) та суб'єктивні, які виявляють соціально-психологічний стан респондента, його ставлення до процесів, що пов'язані з об'єктом опитування, його знання та погляди тощо. Опитування може бути таким, що унеможливлює або не передбачає ідентифікації особи респондента через отримані відповіді (тобто анонімним), або таким, що передбачає ідентифікацію респондента (наприклад, у випадку експертного опитування).

Оцінювання роботи суду – аналіз відповідності кількісних та якісних параметрів роботи суду існуючим у суспільстві вимогам (стандартам).

Показники якості роботи суду – кількісні чи якісні дані, які свідчать про рівень відповідності роботи суду сформульованим критеріям якості. Показники можуть бути простими (одновимірними) та комплексними (багатовимірними). Прості показники мають за змістом один конкретний вимір. Прикладом простого показника СОРС є *середня кількість розглянутих справ та матеріалів на одного суддю*. Комплексні показники за змістом мають кілька вимірів, а технічно складаються з кількох окремих простих показників. Прикладом комплексного показника СОРС є *рівень задоволеності суддів та працівників апарату суду умовами праці*, оскільки цей показник у СОРС вимірюється через окремі показники, що свідчать про сприйняття працівниками апарату суду окремих складових умов своєї праці – робоче місце (зручність, комфортність тощо), забезпечення канцтоварами та іншими офісними матеріалами, комп'ютеризація, доступність інформації, порядок розподілу навантаження та доручень, безпека, стосунки у колективі та ін.

Репрезентативність – властивість вибіркової сукупності повно та адекватно відображати основні характеристики загальної сукупності.

Система оцінювання роботи суду (СОРС) – національна модель оцінювання діяльності суду, що нормативно визначена *Рішенням Ради суддів України № 28 від 2 квітня 2015 року.*

Стандарти якості роботи суду – кількісні та якісні характеристики роботи суду як спеціалізованої державної установи, які формуються відповідно до базових цінностей судової системи та демократичного суспільства і можуть бути зафіксовані у вигляді процесуальних вимог, нормативів, суспільних очікувань тощо.

РОЗДІЛ 1
ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ СУДУ (СОРС)

1.1. Українська модель оцінювання роботи суду

Управління якістю діяльності в судових системах є загальною світовою тенденцією останніх десятиліть. Необхідність цього управління обумовлена тим, що судове адміністрування має спиратись на чітке розуміння, наскільки діяльність суду як організації відповідає ключовим цінностям та цілям суду в демократичному суспільстві. Без проведення регулярного та стандартизованого оцінювання роботи суду отримати таке розуміння неможливо. В Додатку III до цього Посібника читач може детальніше ознайомитися з прикладами управління якістю діяльності в судових системах різних країн світу.

Оцінювання роботи дає керівникам судів такі можливості:

- отримувати інформацію про функціонування суду як установи на підставі поєднання якісно різних даних у цілісну картину;
- аналізувати роботу суду відповідно до існуючих у суспільстві очікувань щодо діяльності суду;
- своєчасно діагностувати існуючі ризики поточної діяльності та прогнозувати можливі проблеми, розробляти ефективні превентивні заходи;
- раціонально розподіляти ресурси та формулювати вимоги (запити) щодо підтримки з боку держави та громадянського суспільства;
- створювати фактичне обґрунтування управлінських рішень, стратегічних та поточних планів;
- забезпечувати задоволення існуючої в суспільстві вимоги щодо прозорості та підзвітності судів;
- зміцнювати соціально-психологічний клімат у колективі суду, посилювати позитивну мотивацію працівників, своєчасно реагувати на виклики стабільності та злагодженості колективу.

Ініціатива створення української Системи оцінювання роботи суду виникла в суддівському самоврядуванні України ще в 2008 році й була реалізована в рамках проектів Агентства США з міжнародного розвитку USAID «Україна: Верховенство права» та «Справедливе правосуддя». Фактично розробка системи оцінювання та її пілотна апробація в українських судах тривали з 2010 по 2015 роки. Огляд етапів розробки та апробації СОРС дивіться у *розділі 3* самої СОРС.

Останніми роками управління якістю діяльності в судовій системі України стає особливо актуальним. СОРС стала відповіддю на ті виклики, що постали перед судовою системою України в складних та суперечливих умовах її реформування. Серед таких викликів слід

відзначити, серед іншого, низьку ефективність судового адміністрування та систем діловодства в судах, низький рівень довіри та впевненості громадян у судовій владі, втручання виконавчої гілки влади в діяльність судової та відсутність чіткої законодавчої бази, яка повною мірою забезпечувала б суддівську незалежність та сприяла б підзвітності судової влади. Усе це посилюється сприйняттям громадськістю судової системи як корумпованої. Зазначені проблеми є результатом слабкої взаємодії між органами судової влади та громадянським суспільством, що наразі посилюється пострадянським сприйняттям громадянами судів як правоохоронних або навіть каральних органів влади, які не мають ані традицій, ані цілей надання послуг громадянам та відправлення правосуддя. Оскільки основною метою СОРС є вдосконалення роботи суду, а саме: підвищення ефективності, продуктивності та якості судових процедур, Рада суддів України взяла на себе лідерську роль та відповідальність за процеси управління якістю діяльності в українських судах і формально затвердила СОРС своїм рішенням №28 від 2 квітня 2015 року. Згідно з цим рішенням СОРС є обов'язковим інструментом судового адміністрування.

Рішення РСУ щодо СОРС містить такі **ключові положення:**

1. Визнано необхідність запровадження періодичного оцінювання роботи суду за уніфікованою і єдиною для всіх судів методологією.
2. СОРС, затверджена як **рамкова**; вона передбачає, з одного боку, можливість вибіркового її застосування судами залежно від потреб та можливостей, а з іншого боку – можливість її доопрацювання за результатами аналізу відповідної практики.
3. Затверджена СОРС має два рівні імплементації: **базове оцінювання роботи суду** та **комплексне оцінювання**. В Рішенні РСУ визначаються загальні умови застосування двох рівнів СОРС.
4. **Обов'язковим** для судів є застосування **базового оцінювання** відповідно до затверджених РСУ базових показників.
5. **Комплексне оцінювання** є рекомендованим додатковим засобом сучасного судового адміністрування. Застосування комплексного оцінювання роботи суду віддано на розсуд судів, які повинні самі вирішити, чи застосовувати їм комплексне оцінювання, як часто та в якому обсязі – повністю чи вибірково, через застосування окремих модулів. Хоча в своєму рішенні РСУ рекомендує проводити комплексне оцінювання з періодичністю один раз на три роки, це не перешкоджає судам застосовувати інший підхід (наприклад, проводити таке оцінювання щорічно або один раз на два роки).

1.2. Рекомендована інфраструктура оцінювання

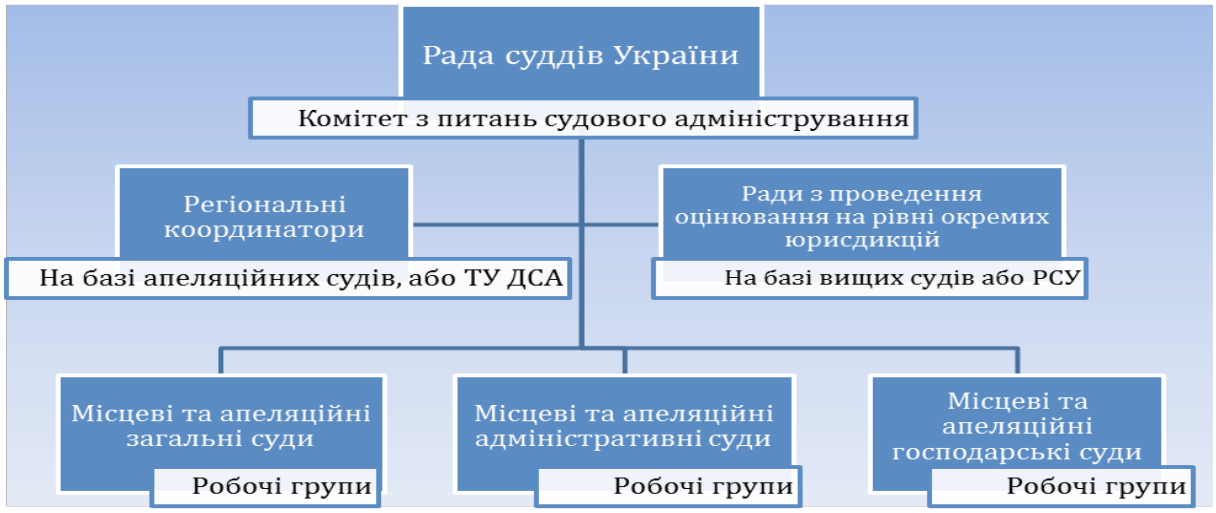
Систематичність проведення оцінювання роботи суду потребує окремого організаційного забезпечення в межах всієї судової системи України. Це в перспективі має привести до формування «*інфраструктури оцінювання*», яка буде наскрізною і охоплюватиме всі інстанції та юрисдикції, а загальну координацію її здійснюватиме Рада суддів України. Можлива структура такої інфраструктури представлена в Таблиці 1.

Основною (базовою) ланкою організації проведення оцінювання роботи судів мають бути *робочі групи з проведення оцінювання*, що створюються в місцевих та апеляційних судах. Мінімальний склад такої робочої групи – один суддя та один працівник апарату суду.

Регіональний координатор проведення оцінювання – один із рекомендованих ключових елементів систематичного оцінювання роботи суду. Координатором може бути суддя, працівник апарату суду або територіального управління Державної судової адміністрації України, який має досвід застосування СОРС, відвідав навчальні заходи (тренінги) з оцінювання роботи суду та може надавати консультативну підтримку своїм колегам щодо застосування СОРС. До функцій координатора, перш за все, належить консультування робочих груп з проведення оцінювання щодо методів застосування СОРС. За рішенням Ради суддів України до функцій координатора проведення оцінювання можуть бути додані безпосередньо організація процесу оцінювання в межах області або округу, огляд звітів судів щодо проведення оцінювання, допомога робочим групам з проведення оцінювання в створенні плану дій тощо.

Рада з проведення оцінювання на рівні окремих юрисдикцій – ще один рекомендований ключовий елемент інфраструктури оцінювання. Такі ради можуть бути створені на базі вищих судів або безпосередньо на базі Ради суддів України. Доцільність створення таких рад полягає в забезпеченні методичної узгодженості процесу оцінювання в рамках окремої юрисдикції, підготовці відповідних узагальнень за результатами оцінювання та розробці рекомендацій.

Таблиця 1. Рекомендована організаційна структура систематичного проведення оцінювання роботи суду в Україні



1.3. Показники та методи збору даних Системи оцінювання роботи суду

Система критеріїв та показників оцінювання визначена у СОРС з урахуванням того, що для частини показників існує можливість отримання даних за допомогою різних методів. *Таблиця 2* дає загальне уявлення про взаємозв'язок показників та методів збору даних. Визначення, призначення та інші детальні пояснення до показників містяться в розділі 4 СОРС відповідно до кодів показників, наведених у першій колонці Таблиці. Деякі показники в цій колонці не мають визначеного коду СОРС, оскільки вони є додатковими аналітичними показниками при проведенні комплексної оцінки. В цій Таблиці такі показники позначені кодами АКД (додаткові аналітичні показники модуля «Судове адміністрування») та СКД (додаткові аналітичні показники модуля «Своєчасність судового розгляду»).

Літери «К» та «Б» в колонках «Методи збору даних» показують, відповідно, відношення показника до *комплексного* чи до *базового* рівнів оцінювання.

Таблиця 2. Показники та методи СОРС

Код в СОРС	Показник	Методи збору даних				
		Опитування апарату суду	Опитування суддів	Статистична звітність / облік	Аналіз облікових даних судової справи	Опитування відвідувачів суду
1.1.2	Рівень задоволеності суддів умовами праці Робоче місце, зв'язок, меблі, інформаційне забезпечення, побутові приміщення, опалення, безпека та ін.		К	–	–	–
1.2.2	Рівень задоволеності працівників апарату умовами праці Робоче місце, зв'язок, меблі, інформаційне забезпечення, побутові приміщення, опалення, безпека та ін.	К				
2.1.1 2.1.2	Оцінка голови суду Сприйняття суддями та працівниками апарату його ділових, професійних та особистих якостей, стилю роботи	К	К	–	–	–
2.2.1 2.2.2	Оцінка керівника апарату суду Сприйняття суддями та працівниками апарату його ділових, професійних та особистих якостей, стилю роботи	К	К	–	–	–
1.3.1	Сприйняття суддями та працівниками апарату ефективності використання ресурсів суду Питома вага суддів та працівників апарату суду, що визнають використання наявних ресурсів обґрунтованим та раціональним	К	К	К	–	–
3.1.1	Сприйняття ефективності суддівського самоврядування Рівень сприйняття суддями фактичної діяльності зборів суддів	К	К	–	–	–
2.3.4 2.3.5	Суб'єктивні показники навантаження суддів Відсоток суддів, які характеризують навантаження як надмірне Відсоток суддів, які визнають ріст навантаження в поточному році	К	К		–	–

Код в СОРС	Показник	Методи збору даних				
		Опитування апарату суду	Опитування суддів	Статистична звітність / облік	Аналіз облікових даних судової справи	Опитування відвідувачів суду
2.3.1 2.3.2 2.3.3	Об'єктивні показники навантаження суддів Середня кількість справ на одного суддю Мінімальна кількість справ на одного суддю Максимальна кількість справ на одного суддю			К/Б		
АКД	Сприйняття якості роботи автоматизованої системи діловодства	К	К	–	–	–
АКД	Сприйняття соціально-психологічного клімату в колективі	К	К	–	–	–
4.2.1	Середня тривалість розгляду справи	–	–	К/Б	К/Б	–
СКД	Тривалість підготовки справи до розгляду (тривалість підготовчого провадження) середня по суду середня по окремих категоріях справ актуальна по окремих справах	–	–	–	К	–
СКД	Тривалість активної фази провадження (між першим засіданням та днем проголошення рішення) середня по суду середня по окремих категоріях справ актуальна по окремих справах	–	–	–	К	–
СКД	Загальна кількість судових засідань загальна по суду загальна по окремих категоріях справ загальна по окремих справах				К	
СКД	Кількість засідань, що не відбулись загальна по суду загальна по окремих категоріях справ загальна по окремих справах				К	
СКД	Відсоток дотримання встановленого судом часу початку судового засідання загальний по суду загальний по окремих категоріях справ загальний по окремих справах				К	

Код в СОРС	Показник	Методи збору даних				
		Опитування апарату суду	Опитування суддів	Статистична звітність / облік	Аналіз облікових даних судової справи	Опитування відвідувачів суду
СКД	Найбільший часовий інтервал між судовими засіданнями загальний по суду загальний по окремих категоріях справ загальний по окремих справах				К	
СКД	Інтервал між днем отримання заяви (позову) та днем реєстрації (заведення картки) середній по суду середній по окремих категоріях справ актуальний для окремих справ				К	
СКД	Тривалість очікування копій судових рішень (або виготовлення повного тексту рішення) середня по суду середня по окремих категоріях справ актуальна для окремих справ				К	
4.1.1	Відсоток розгляду справ Стандартний показник Європейської комісії з питань ефективності правосуддя (ЄКЕП)			К/Б		
4.2.2	Кількість та відсоток справ, розгляд яких триває понад один рік			К/Б		
4.1.3	Коефіцієнт завершення розгляду справ у вимірі людських ресурсів			К		
4.1.2	Час завершення розгляду справ			К		
КД	Питома вага оскаржених рішень			К		
4.3.1	Питома вага змінених рішень			К		
4.3.1	Питома вага скасованих рішень			К		
5.1.1	Територіальна доступність суду					К
5.1.2	Доступність приміщень суду для осіб з обмеженими можливостями					К
5.2.1	Зручність та комфортність суду					К
5.3.1	Сприйняття своєчасності надання судових послуг учасниками судових проваджень					К
5.4.1	Оцінка повноти та зрозумілості інформації учасниками судових проваджень					К

Код в СОРС	Показник	Методи збору даних				
		Опитування апарату суду	Опитування суддів	Статистична звітність / облік	Аналіз облікових даних судової справи	Опитування відвідувачів суду
5.5.1	Сприйняття зрозумілості та вмотивованості судового рішення					К
5.6.1	Сприйняття роботи судді учасниками судових проваджень					К
5.7.1	Сприйняття роботи працівників апарату суду учасниками судових проваджень					К
5.8.1	Проведення опитувань громадян – учасників судових проваджень Якісний показник, яким фіксується лише факт проведення такого опитування, а не результати опитування					К/Б
5.8.2	Рівень задоволеності роботою суду учасниками судових проваджень за результатами опитувань, що проводяться за уніфікованою методологією					К/Б
5.8.3	Відсоток громадян – учасників судових проваджень, які оцінюють роботу суду на «добре» та «відмінно»					К/Б
6.1.1	Наявність веб-сторінки суду					К/Б
6.1.2	Наявність необхідного мінімуму інформації для учасників судових проваджень на веб-сторінці суду					К/Б
6.1.3	Наявність інформації про діяльність суду, включаючи судову статистику та дані оцінювання якості роботи суду на веб-сторінці суду					К/Б
6.1.4	Наявність інформації про результати опитування громадян – учасників судових проваджень на веб-сторінці суду					К/Б

Показники є основною структурною одиницею системи оцінювання. Тобто процес збору, обробки та інтерпретації даних будується саме відповідно до показників. Отже, наступні розділи цього Посібника ґрунтуватимуться саме на деталях застосування та тлумачення показників у межах *базового оцінювання* та окремих модулів *комплексного оцінювання.*

РОЗДІЛ 2
БАЗОВЕ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ СУДУ

2.1. Моніторинг ситуації у суді

Базове оцінювання проводиться відповідно до п. 4 Рішення № 28 РСУ від 2 квітня 2015 року, а також Додатку №1 до цього рішення. Базове оцінювання є ***обов'язковою процедурою для всіх судів.***

У судовому адмініструванні базове оцінювання фіксує динаміку ключових показників роботи суду, даючи відповідь на питання, наскільки ефективно працює суд. Крім того, одним з основних завдань базового оцінювання є оцінка адекватності та результативності управлінських рішень та заходів.

У контексті взаємодії судів із суспільством базове оцінювання сприяє забезпеченню відкритості та підзвітності судової влади і, відповідно, формуванню позитивного іміджу суду.

Особливістю базового оцінювання є те, що в конкретному випадку найчастіше мова йде про певний спосіб відображення вже наявної інформації, яка не потребує окремих процедур збору та узагальнення даних. Отже, базове оцінювання не потребує значних додаткових людських та матеріальних ресурсів.

У вищезгаданому рішенні РСУ встановює:

- формулювання базових показників та їх визначення, способи їх розрахунку чи джерела отримання даних, тлумачення показників;
- періодичність проведення базового оцінювання;
- обов'язковість розміщення результатів базового оцінювання на веб- сторінках судів.

Наявний на сьогодні досвід застосування судами базового оцінювання показує певну неузгодженість у деяких моментах, що стосуються методів збору даних, їх опрацювання, оприлюднення та використання. Тому цей Посібник, серед іншого, пропонує такі рекомендації щодо проведення базового оцінювання.

2.2. Алгоритми розрахунку (відображення) показників базового оцінювання

Детальна характеристика змісту показників Базової оцінки міститься в Додатку № 1 до Рішення №28 РСУ (див. Додаток III Посібника). В цьому розділі ми даємо рекомендації щодо отримання даних за окремими показниками та заповнення форми «Базові показники роботи суду» (див. Додаток IУ Посібника).

1) Показник «Кількість та відсоток справ і матеріалів, загальний строк проходження яких триває понад один рік»

Інформація за цим показником отримується на основі стандартних статистичних індикаторів, що використовуються в автоматизованій системі діловодства. Рахуються справи, що перебували на розгляді в звітному періоді, але по яких на останній день звітного періоду судове рішення не було ухвалено понад 1 рік. У показнику не враховуються справи, по яких провадження було зупинено.

Відображаються та заносяться до форми «Базові показники роботи суду» дані на останній день звітного періоду: абсолютна кількість таких справ та матеріалів і додатково (в дужках) відсоток таких справ від загальної кількості справ та матеріалів.

Приклад. *Залишок нерозглянутих справ та матеріалів на 31.12.2015 – 2911; із них таких, що перебувають на розгляді понад 1 рік – 163, тобто 5,6%.*

Відповідно, до форми «Базові показники роботи суду» за звітний період заноситься значення показника 163 (5,6%).

2) Показник «Відсоток розгляду справ»

Цей показник рекомендований Європейською комісією з ефективності правосуддя (CEPEJ) як один із інтегральних показників ефективності діяльності суду.

Для розрахунків за цим показником використовуються дані про динаміку надходження і розгляду справ: а) кількість розглянутих справ та матеріалів за звітний період; і б) кількість нових справ та матеріалів, що надійшли за звітний період.

Розрахунок здійснюється за **формулою:** *кількість розглянутих справ та матеріалів за звітний період* ділиться *на кількість нових справ та матеріалів, що надійшли за звітний період,* і множиться на 100 відсотків.

Приклад. *За 2015 рік надійшло 2477 справ та матеріалів. Розглянуто за цей період 2462 справи та матеріали. Відсоток розгляду справ розраховується як 2462:2477x100%=99,4%.*

Відповідно, до форми «Базові показники роботи суду» за звітний період заноситься значення показника 99,4 %.

3) Показник «Середня кількість розглянутих справ та матеріалів на одного суддю»

Цей показник також належить до рекомендованих Європейською комісією з ефективності правосуддя (CEPEJ) як один з інтегральних показників ефективності діяльності суду. За своїм змістом він показує **продуктивність (результативність)** розгляду справ та матеріалів.

Розрахунок здійснюється за **формулою:** *загальна кількість розглянутих справ та матеріалів за звітний період має бути поділена на фактичну кількість суддів.*

Приклад. *За 2015 рік розглянуто 2462 справи та матеріали за фактичної чисельності суддів 12 осіб. Середня кількість розглянутих справ та матеріалів = 2462:12 = 205.*

Відповідно, до форми «Базові показники роботи суду» за звітний період заноситься значення показника 205.

4) Показник «Середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в звітний період у розрахунку на одного суддю»

Цей показник застосовується в багатьох країнах як інструмент визначення фактичного **навантаження суддів.**

Розрахунок здійснюється за **формулою:** *сума кількості нерозглянутих справ та матеріалів на початок звітного періоду і кількості справ та матеріалів, що надійшли за звітний період, має бути поділена на фактичну кількість суддів.*

Приклад. *На 01.01.2015 залишок нерозглянутих справ та матеріалів попереднього періоду склав 2896. За 2015 рік надійшло 2477 справ та матеріалів. Відповідно, за фактичної чисельності суддів 12 осіб середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді = (2896+2477):12 = 448.*

Відповідно, до форми «Базові показники роботи суду» за звітний період заноситься значення показника 448.

5) Показник «Середня тривалість розгляду справи»

Цей показник застосовується у більшості країн, де проводиться оцінювання якості роботи судів. Він належить до показників, рекомендованих Європейською комісією з ефективності правосуддя (CEPEJ) як один з інтегральних показників ефективності діяльності суду. Він показує тривалість періоду від відкриття провадження у справі до постановлення судового рішення. Розрахунок ведеться в календарних днях і не включає періодів, які відповідно до ухвал суду належать до періодів, коли перебіг процесуального строку призупиняється.

Для отримання даних можуть бути використані два шляхи. Перший – якщо автоматизована система діловодства та кваліфікація працівників дозволяють, то показник обраховується автоматично як середня тривалість усіх справ. Другий – дані можуть бути отримані на підставі експертного аналізу вибірки судових рішень, як це описано в розділі «Модуль «Своєчасність судового розгляду» СОРС. Необхідно зауважити, що для розрахунку цього показника беруться дані всіх справ, провадження за якими закінчено в звітному періоді, навіть якщо провадження було розпочато в попередньому звітному періоді. До розрахунків за цим показником не включаються дані справ, провадження за якими ще триває. Таблиця 3 схематично показує розрахунок середньої тривалості розгляду справ в умовному суді.

Таблиця 3. Розрахунок середньої тривалості розгляду справ

№ справи	Дата відкриття провадження	Дата постанови судового рішення	Призупинення, календарних днів	Тривалість, календарних днів
2014-10	12.12.14	21.05.15		159
2014-11	28.12.14	31.03.15		93
2015-01	18.01.15	18.12.15	180	150
2015-02	18.01.15	30.01.15		12
2015-03	20.02.15	11.06.15		111
2015-04	18.05.15	06.07.15		48
2015-05	10.08.15	20.10.15		70
2015-06	12.09.15	23.12.15		101
2015-07	21.10.15	30.12.15		69
2015-08	29.10.15	26.11.15		27
2015-09	11.11.15	на розгляді		не розраховується
2015-10	01.12.15	на розгляді		не розраховується
		Середня тривалість		84

Відповідно, до форми «Базові показники роботи суду» за звітний період заноситься значення показника 84.

6) Показник «Проведення опитувань громадян – учасників судових проваджень щодо їх задоволеності роботою суду»

Простий якісний показник наявності чи відсутності опитувань громадян – учасників судових проваджень. Цим показником фіксується сам факт проведення опитувань. Опитування можуть бути проведені відповідно до модуля СОРС, що забезпечить можливість порівняння судів за різними ознаками та визначення динаміки у часі. Проте суди можуть застосовувати й інші методики опитувань, які не передбачені СОРС, але узгоджені з СОРС за своїми критеріями та відображають рівень задоволеності учасників судових проваджень. Важливим є те, що таке опитування має бути проведено не раніше, ніж за 12 місяців до дати проведення базового оцінювання. Також важливим є те, що суд повинен засвідчити проведення опитування його базовим описом: методика опитування, виконавець, кількість опитаних громадян тощо.

Значеннями показника для занесення в форму «Базові показники роботи суду» можуть бути:

- *«Так» – якщо опитування мало місце не раніше, ніж за 12 місяців до проведення базового оцінювання; в примітках необхідно дати коротку інформацію про опитування, а саме: дату проведення, виконавця опитування, методику та кількість опитаних громадян.*
- *«Ні» – якщо таке опитування не проводилося.*

7) Показник «Публікація результатів опитувань громадян – учасників судових проваджень на веб-сторінці суду»

Простий якісний показник оприлюднення чи неоприлюднення результатів опитувань громадян – учасників судових проваджень. Цим показником фіксується сам факт публікації, але не фіксуються будь-які результати опитувань. Цей показник стосується лише тих судів, де проводилися опитування, при цьому опитування мали місце не раніше, ніж за 12 місяців до дати проведення базового оцінювання. Також важливим є те, що суд повинен засвідчити оприлюднення результатів опитування шляхом надання прямого посилання на публікацію на веб-сторінці суду.

Значеннями показника для занесення в форму «Базові показники роботи суду» можуть бути:

- *«Так» - якщо результати опитування опубліковано. В примітках необхідно дати посилання на публікацію результатів опитування на веб-сторінці суду.*
- *«Ні» - якщо опитування проводилося, але його результати не опубліковано.*

У випадку, якщо опитування учасників судових проваджень взагалі не проводилося за останні 12 місяців, то цей показник не застосовується, тобто в формі «*Базові показники роботи суду*» відповідне поле потрібно залишити порожнім або поставити позначку « - ».

8) Показник «Рівень задоволеності роботою суду учасниками судового розгляду за результатами опитування, що проводяться за уніфікованою методологією»

Єдиною уніфікованою методологією проведення опитувань учасників судових проваджень стосовно їхньої задоволеності роботою суду можна вважати методологію карток громадянського звітування (КГЗ), що стала частиною (одним із модулів) затвердженої СОРС. Тому цей показник стосується тих судів, де проводяться опитування громадян – учасників судових проваджень за методологією КГЗ або іншою методологією, в якій застосовуються абсолютно ті самі методи, що в КГЗ, а саме:

- відповіді учасників судових проваджень на питання КГЗ «Оцініть, будь ласка, за 5-бальною шкалою якість роботи цього суду», де 1 – «дуже погано», 5 – «відмінно»;
- КГЗ проводиться шляхом особистого інтерв'ю (face to face), отже, для оцінювання роботи суду за цим показником не можна застосовувати інші методи опитування (наприклад, он-лайн опитування);
- КГЗ передбачає опитування стандартизованої вибірки громадян – учасників судових проваджень (детально формування вибірки описано у відповідному розділі цього Посібника), отже, для цього показника не можна застосовувати, скажімо, результати суцільного опитування протягом певного проміжку часу.

Значенням цього показника для занесення в форму «Базові показники роботи суду» є середня оцінка якості роботи суду за 5-бальною шкалою в картках громадянського звітування або в іншому опитуванні, що пропонує респонтендам оцінити роботу суду за 5-бальною шкалою.

9) Показник «Відсоток громадян – учасників судових проваджень, які оцінюють роботу суду на «добре» та «відмінно»

Цей показник є фактично додатковим виміром попереднього показника. Так само він належить до єдиної уніфікованої методології проведення опитувань учасників судових проваджень стосовно їхньої задоволеності роботою суду, в яких відповідь репрезентативної вибірки учасників судових проваджень на питання «Оцініть, будь ласка, за 5-бальною шкалою якість роботи цього суду», де 1 – «дуже погано», 5 – «відмінно».

Значенням цього показника для занесення в форму «Базові показники роботи суду» є відсоток громадян, які оцінюють роботу суду на «добре» (4) та «відмінно» (5).

2.3. Презентація результатів базового оцінювання

Базове оцінювання роботи суду має бути оприлюднене на веб-сайті суду з урахуванням таких рекомендацій:

1). Дані оцінювання мають бути оприлюднені двічі на рік: за перше півріччя звітного року – не пізніше 1 серпня, за звітний рік – не пізніше 1 лютого наступного року.

2). В основному меню веб-сторінки суду має бути самостійний розділ «Оцінювання роботи суду», в якому виділяються два підрозділи: «Базове оцінювання» та «Комплексне оцінювання».

3). У підрозділі «Базове оцінювання» розміщується таблиця «Базові показники роботи суду» та посилання на Додаток № 1 до рішення № 28 РСУ від 2 квітня 2015 року, в якому подаються показники та рекомендації щодо їх тлумачення. На розсуд суду та задля зручності користування можна замість посилання розмістити безпосередньо файл цього Додатка.

4). Таблиця «Базові показники роботи суду» формується за кумулятивним принципом, тобто в ній розміщуються дані за всі роки проведення оцінювання (динамічний ряд), але не більше, ніж за п'ять останніх років.

5) Таблиця «Базові показники роботи суду» за поточний звітний рік включає дані за перше півріччя поточного року та дані за попередні роки без поділу на півріччя. Таблиця за останній звітний рік включає дані за перше півріччя року, дані за повний рік та дані за попередні роки без поділу на півріччя. У таблиці 4 подано зразок формату презентації даних.

Таблиця 4. Зразок формату презентації даних базового оцінювання роботи суду.

Дані, подані в таблиці, є умовними і використовуються лише з метою унаочнення подання базового оцінювання. Будь-який збіг даних із цієї таблиці з актуальними даними будь-якого суду є випадковим.

Базові показники роботи

_____

(назва суду)

за 2015 рік

згідно з рішенням Ради суддів України №28 від 02 квітня 2015 року*

№	Показник	2013	2014	2015 I півріччя	2015
I. Вихідні дані автоматизованої системи діловодства					
I.1	Кількість справ та матеріалів, що перебувають на розгляді на початок звітного періоду	3380	3624	2896	2896
I.2	Кількість справ та матеріалів, що надійшли на розгляд за звітний період	3020	2722	1320	2477
I.3	Кількість розглянутих справ та матеріалів за звітний період	2776	3450	1184	2462
I.4	Кількість справ та матеріалів, що перебувають на розгляді на кінець звітного періоду	3624	2896	3032	2911
I.5	Кількість справ та матеріалів, що перебувають на розгляді понад один рік на кінець звітного періоду	204	192	170	163
I.6	Фактична кількість суддів	14	13	12	12
II. Базові показники					
II.1	Кількість і відсоток справ та матеріалів, загальний термін проходження яких триває понад один рік	204 (5,6%)	192 (6,6%)	170 (5,6%)	163 (5,6%)
II.2	Відсоток розгляду справ	91,92%	126,75%	89,70%	99,39%
II.3	Середня кількість розглянутих справ та матеріалів на одного суддю	198	265	99	205
II.4	Середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в звітний період, у розрахунку на одного суддю	457	488	351	448
II.5	Середня тривалість розгляду справи (днів)	92	79	88	84
II.6	Проведення опитувань громадян – учасників судових проваджень**	Ні	Так	Так	Так
II.7	Оприлюднення результатів опитувань громадян–учасників судових проваджень на веб-сторінці суду	–	Так	Так	Так

№	Показник	2013	2014	2015 І півріччя	2015
II.8	Рівень задоволеності роботою суду учасниками судового розгляду за результатами опитування. Уніфікована шкала від 1 («дуже погано») до 5 («відмінно»)	–	–	–	3,7
II.9	Відсоток громадян –учасників судових проваджень, що оцінюють роботу суду на «добре» (4) та «відмінно» (5)	–	–	–	61%

* Посилання на рішення http://rsu.court.gov.ua/rsu/rishennya/risksjdfh/
** Опитування громадян – учасників судових проваджень:
. З 10 по 15 вересня 2014 року. Це опитування проводилося працівниками апарату суду за ініціативи зборів суддів. Кожен відвідувач суду в дні проведення опитування отримував анкету. Загалом було розповсюджено 277 анкет, з яких 125 були заповнені та надані працівникам апарату. До обробки було прийнято 113 анкет. Вибірка не є репрезентативною, оскільки неможливо ідентифікувати відповідність вибірки загальній сукупності. Звіт про це опитування розміщено за адресою (надайте посилання)
. З 15 по 30 червня 2015 року було проведено опитування за методологією карток громадянського звітування (КГЗ). Опитування здійснила НУО (НАЗВА НУО). Було опитано 177 громадян – учасників судових проваджень методом особистого інтерв'ю. Респонденти відбиралися методом систематизованого відбору, а саме: був опитаний кожен третій відвідувач суду. Таким чином, вибірку можна вважати репрезентативною. Звіт про це опитування розміщено за адресою (надайте посилання)

2.4. Тлумачення та використання результатів базового оцінювання

Тлумачення результатів базового оцінювання відбувається на підставі *порівняння отриманих даних*. У межах окремого суду існує два основні принципи порівняння:

1). Порівняння поточної ситуації з певними стандартами діяльності, а саме: нормативними вимогами, зразками кращих практик або встановлених у межах самого суду цілей та орієнтирів.

2). Порівняння даних звітного періоду з даними попередніх аналогічних періодів. Важливо зазначити, що порівнювати можливо лише дані аналогічних періодів: повний рік можна порівнювати лише з повним попереднім роком, а перше півріччя поточного року можна порівнювати лише з першим півріччям попереднього року. Проте деякі показники базового оцінювання не прив'язані до специфіки звітних періодів, і на їх підставі можна порівнювати будь-які періоди, навіть рік із півріччям. До таких показників належать відсоток розгляду справ та середня тривалість розгляду справи.

У межах судової системи України в цілому або в межах окремих регіонів чи юрисдикцій можливий також третій принцип порівняння отриманих даних – порівняння ситуації в різних судах. Необхідно зазначити, що таке порівняння виходить за межі оцінювання роботи суду як окремої організації, а отже, виходить за межі дії СОРС. Таким чином, цей принцип порівняння для тлумачення даних оцінювання в цьому Посібнику не розглядається.

Тлумачення результатів базового оцінювання слід розглянути в розрізі окремих показників, оскільки кожен показник має свою специфіку.

1) Показник «Кількість і відсоток справ та матеріалів, загальний термін проходження яких триває понад один рік»

Наводиться абсолютне значення (кількість) та відносне (відсоток). Показник кількості в цьому випадку має переважно інформативне значення, а оцінювання базується на відносному значенні (відсотку).

Для українських судів наявність справ та матеріалів, розгляд яких (провадження в яких) триває більше, ніж один один рік, є суттєвим недоліком, оскільки така тривалість у переважній більшості випадків не відповідає критерію розумності строків розгляду справ.

Тобто **стандартом у цьому випадку є показник «нуль».** Практика свідчить, що навіть у судах, які мають «бездоганну організацію», питома вага таких справ може становити від 2%. Відповідний мінімально прийнятний рівень за цим показником можуть встановлювати самі суди чи органи суддівського самоврядування.

Найбільш інформативним є **аналіз динаміки цього показника.** Приклад, наведений у таблиці 4 в попередньому розділі, відображає фактично стабільну динаміку, яка потребує пояснення та реагування.

2) Показник «Відсоток розгляду справ»

За оцінками Європейської комісії з ефективності правосуддя (CEPEJ) цей показник є найбільш інформативним для визначення ефективності діяльності суду, адже він дає можливість отримати уявлення про здатність суду забезпечувати раціональне планування і розподіл ресурсів з метою своєчасного розгляду справ за умови нерівномірності їх надходження і відсутності додаткових ресурсів.

Вітчизняні суди мають виходити з **рекомендацій CEPEJ**, які базуються на узагальненні практики в різних європейських країнах. **Ці рекомендації фактично встановлюють стандарт, з яким має порівнюватись фактичний показник:**

- **84% і нижче** – чітка ознака неналежної організації роботи суду, що потребує невідкладного реагування;
- **85-95%** – свідчить про існування певних проблем в роботі суду, які можуть мати негативні наслідки в найближчій перспективі;
- **96-102%** - оптимальний рівень роботи суду (мінімально прийнятний рівень);
- **103% і більше** – передова практика, свідчення дуже ефективної організації роботи суду. Проте значення показника понад 120% свідчить про значний попередній залишок справ та певне відставання в роботі суду з розгляду справ у минулому.

Крім порівняння із вказаним стандартом інформативним може бути також порівняння в часі. Приклад, наведений у таблиці 4, показує суттєві коливання показника, які можуть, серед іншого, свідчити про відсутність організаційної усталеності в роботі суду.

3) Показник «Середня кількість розглянутих справ та матеріалів на одного суддю»

Значення цього показника полягає в тому, що він встановлює певний «внутрішній стандарт» суду і може використовуватись для порівняння продуктивності діяльності окремих суддів, якщо в цьому є необхідність. Крім того, цей показник має суттєве значення для порівняння

ефективності роботи суду в часі та діагностування певних проблем, серед яких – невідповідність фактичної кількості суддів потребам суду.

4) Показник «Середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в звітний період у розрахунку на одного суддю»

Використання цього показника за змістом схоже на попередній. Він також встановлює певний «внутрішній стандарт» суду і може використовуватись для порівняння навантаження окремих суддів, що може дати важливу інформацію про організацію роботи суду.

5) Показник «Середня тривалість розгляду справи»

Цей показник дає узагальнену оцінку тривалості судового розгляду. Негативна динаміка показника порівняно з попередніми звітними періодами може свідчити про існування тривалих проблем в організації роботи суду чи проблем іншого характеру, наприклад, існування невідповідності існуючого ресурсного забезпечення потребам суду. Так само, негативна динаміка цього показника може свідчити про необхідність додаткової професійної підготовки суддів чи працівників апарату. Навпаки, позитивна динаміка може свідчити як про певний прогрес в організації роботи суду, так і про результати дії інших заходів, серед яких – участь суддів та працівників апарату в заходах із підвищення кваліфікації.

Оцінка результатів роботи суду за цим показником також має враховувати специфіку судової інстанції та юрисдикції, а також імовірність впливу змін у законодавстві та судовій практиці.

6) Показник «Проведення опитувань громадян – учасників судових проваджень щодо їх задоволеності роботою суду»

Цей показник фіксує факт проведення опитувань громадян – учасників судових проваджень. Дані за цим показником не потребують додаткового тлумачення, за винятком відповідності чи невідповідності роботи суду стандартам Європейської комісії з питань ефективності правосуддя (CEPEJ) або інших міжнародних організацій, таких як Міжнародний Консорціум з досконалості суду.

7) Показник «Публікація результатів опитувань громадян –учасників судових проваджень на веб-сторінці суду»

Цей показник фіксує факт публікації результатів проведення опитувань громадян – учасників судових проваджень, що є міжнародним стандартом прозорості та підзвітності суду як організації. Тобто тлумачення цього показника полягає у відповідності роботи суду цим міжнародним стандартам.

8) Показник «Рівень задоволеності роботою суду учасниками судового розгляду за результатами опитування»

СОРС пропонує вимірювати цей рівень середньою оцінкою роботи суду громадянами – учасниками судових проваджень за шкалою від 1 («дуже погано») до 5 («відмінно»). Інтерпретація такої оцінки є наступною:

- значення показника в межах від 4,5 до 5,0 означає високий рівень задоволеності (висока якість роботи суду);
- від 4,0 до 4,5 – це середній рівень задоволеності громадян, він є прийнятним і таким, що наразі не потребує заходів щодо вдосконалення роботи суду;
- від 3,5 до 4,0 – це загалом задовільний рівень задоволеності, але він уже потребує спеціальних заходів щодо покращення роботи суду;
- від 3,0 до 3,5 – це мінімально допустимий рівень задоволеності, який також уже потребує суттєвих зусиль щодо змін у організації роботи суду;
- менш як 3,0 – неприйнятний рівень задоволеності.

Найбільш коректний спосіб застосування цього показника – порівняння в часі, особливо коли мало місце проведення певних заходів із вдосконалення роботи суду.

9) Показник «Відсоток громадян, які оцінюють роботу суду на «добре» та «відмінно»

Цей показник є аналогічним попередньому, щоправда, шкала інтерпретацій його значень виглядає дещо іншою:

- понад 80% – високий рівень задоволеності громадян роботою суду;
- від 60% до 80% – середній рівень задоволеності;
- від 40% до 60% – загалом задовільний рівень задоволеності, але він уже потребує спеціальних заходів щодо покращення роботи суду;
- рівень нижче 40% вже не можна вважати задовільним, а мінімально допустимим є рівень 20%.

Фактичним результатом будь-якого оцінювання роботи будь-якої організації є, як правило, план дій, спрямованих на вдосконалення. Рекомендований формат плану вдосконалення розміщено в Додатку VI до цього Посібника. Проте створення повноцінного плану можливе лише за умови, що результати оцінювання дають можливість визначити не лише проблемні питання в роботі суду, а й встановити причини виникнення цих проблем. Базове оцінювання в більшості випадків дає можливість діагностувати наявність проблем, але не дозволяє встановити причини виникнення таких проблем, за винятком випадків, коли ці проблеми вже є відомими. Наприклад, відбулося суттєве погіршення матеріально-технічного забезпечення суду через зменшення фінансування. В подальшому це може призвести до зниження ефективності роботи суду, що неодмінно відобразиться в показниках базового оцінювання. Якщо виникає така ситуація і певні важливі показники демонструють гірші результати роботи суду (наприклад, знижується відсоток розгляду справ чи підвищується середня тривалість розгляду), то необхідно вжити певні дії задля поліпшення ситуації, такі, як підвищення раціональності управління ресурсами суду.

Проте в більшості випадків з'ясування причин виникнення проблемних питань у роботі суду не є можливим шляхом застосування лише показників базового оцінювання. З цією метою СОРС рекомендує проведення комплексного оцінювання роботи суду шляхом застосування всіх його модулів, або, за потребою, окремих модулів.

РОЗДІЛ 3
КОМПЛЕКСНЕ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ СУДУ

3.1. Комплексне оцінювання як інструмент управління якістю роботи суду

Комплексне оцінювання за всіма модулями СОРС відповідно до рішення РСУ № 28 від 2 квітня 2015 року є додатковим рекомендованим інструментом судового адміністрування. Однак є всі підстави вважати, що його актуальність зростає. Існує кілька обставин, що мають бути враховані при визначенні необхідності чи можливості застосування всіх модулів СОРС:

- По-перше, в умовах судової реформи та підвищення вимог з боку суспільства до якості роботи судів останні мають більш ефективно реагувати на проблемні ситуації в організації своєї роботи, своєчасно виявляти і прогнозувати можливі репутаційні втрати та ризики, а також планувати відповідні дії. СОРС є найбільш релевантним для цього джерелом інформації.
- По-друге, започатковане індивідуальне кваліфікаційне та регулярне оцінювання суддів за окремими показниками змістовно збігається із СОРС. Це дає можливість поєднувати інструменти оцінювання роботи суду та оцінювання роботи окремих суддів, що забезпечує оптимальне використання ресурсів судової системи.
- По-третє, базове оцінювання, що є обов'язковою процедурою для всіх судів, фактично не може бути повністю реалізоване без додаткового використання окремих показників (чи навіть модулів) комплексного оцінювання. Найбільше це стосується опитування громадян – учасників судових проваджень, адже суди не можуть використовувати результатів загальноукраїнських соціологічних опитувань чи застарілих даних опитувань, що були здійснені третіми особами, а це спонукає їх на проведення власних опитувань.

Важливо також пам'ятати, що обов'язковому оприлюдненню підлягає лише частина результатів комплексного оцінювання, а саме – результати опитувань громадян – учасників судових проваджень, а також окремі показники своєчасності та ефективності судового розгляду. Інша інформація, в першу чергу, результати опитування суддів та працівників апарату є внутрішньою інформацією суду і може використовуватись на розсуд керівництва, зборів суддів чи РСУ.

Рішення про проведення комплексного оцінювання є внутрішнім вибором суду, хоча не виключена можливість його виконання за рекомендацію вищих судів чи органів суддівського самоврядування.

Організація проведення такого комплексного оцінювання передбачає виконання наступних кроків:

1) Наказом голови суду:
   - визначаються строки проведення;
   - визначається обсяг оцінювання (тобто обираються модулі оцінювання та формулюються специфічні завдання);

- призначається коло відповідальних осіб (або вказується, що проведення оцінювання координує робоча група з оцінювання, якщо раніше вона була визначена);
- даються вказівки окремим посадовим особам чи підрозділам щодо надання допомоги у проведенні опитування.

Наказ доводиться до відома всіх працівників суду.

2) Робоча група:
   - розробляє та узгоджує з керівництвом суду план-графік проведення оцінювання;
   - визначає перелік завдань оцінювання відповідно до обраних модулів СОРС (визначає модулі СОРС);
   - приймає рішення щодо внесення змін та доповнень до стандартного інструментарію дослідження (але виключно в межах додаткових опцій, без виключення обов'язкових блоків питань чи показників);
   - визначає осіб, що будуть відповідальними за основні компоненти оцінювання – збір даних, обробка даних, аналіз результатів, підготовка звіту та плану дій, оприлюднення даних;
   - розв'язує питання щодо можливості залучення сторонніх осіб (волонтерів, представників громадськості, адвокатів, суддів у відставці тощо);
   - проводить консультації з експертами (наприклад, такі консультації є бажаними щодо формування вибірки, формулювання додаткових питань, методів обробки даних).
3) Збір даних організовується та координується членами робочої групи із залученням інших працівників суду та, за потреби та за можливості, волонтерів (студентів-правників чи представників громадськості).
4) Одночасно зі збором даних має бути забезпечений початок роботи із введення даних та їх обробки. Всі бланки збору даних (анкети тощо) підлягають перевірці на повноту та якість заповнення.
5) По завершенні збору даних та їх статистичної обробки Робоча група готує проект діагностичного звіту, який обов'язково має містити висновки та рекомендації. Про підготовку такого звіту йдеться у наступних розділах цього Посібника, а рекомендована форма діагностичного звіту подана в Додатку V.
6) Проект діагностичного звіту надається для ознайомлення всім суддям та працівникам апарату суду. Він підлягає обговоренню на зборах суддів, які затверджують його та приймають рішення щодо оприлюднення звіту повністю чи частково.
7) На основі діагностичного звіту робоча група готує план дій щодо вдосконалення роботи суду, який надається для ознайомлення всім суддям та працівникам апарату суду. Цей план підлягає також обговоренню на зборах суддів, які затверджують його та ухвалюють рішення щодо виконання цього плану.

У наступних розділах подаються рекомендації щодо змістових завдань комплексного оцінювання за модулями СОРС.

3.2. Оцінювання за модулем «Судове адміністрування»

У рамках цього модуля оцінюється загальна ситуація в суді переважно в розрізі управлінсько-організаційних відносин, з урахуванням єдності їхніх формальних та неформальних складових. Деталі модуля «Судове адміністрування» подано в розділі 6 СОРС (див. Додаток III Посібника).

Емпіричною основою для оцінювання роботи суду за цим модулем є інформація за такми показниками:

1) рівень задоволеності суддів умовами праці: робоче місце, зв'язок, меблі, інформаційне забезпечення, побутові приміщення, опалення, безпека та ін.;
2) рівень задоволеності працівників апарату суду умовами праці: робоче місце, зв'язок, меблі, інформаційне забезпечення, побутові приміщення, опалення, безпека та ін.;
3) оцінка голови суду: сприйняття його ділових, професійних та особистих якостей, стилю роботи суддями та працівниками апарату;
4) оцінка керівника апарату суду: сприйняття його ділових, професійних та особистих якостей, стилю роботи суддями та працівниками апарату;
5) сприйняття ефективності використання ресурсів суду суддями та працівниками апарату: питома вага суддів та працівників апарату суду, що визнають використання наявних ресурсів обґрунтованим та раціональним;
6) сприйняття ефективності суддівського самоврядування, а саме рівень сприйняття суддями фактичної діяльності зборів суддів;
7) суб'єктивні показники навантаження суддів, а саме відсоток суддів, які характеризують навантаження як надмірне, та відсоток суддів, які визнають ріст навантаження в поточному році;
8) сприйняття якості роботи автоматизованої системи діловодства;
9) сприйняття соціально-психологічного клімату в колективі;
10) об'єктивні показники навантаження суддів: середня кількість справ на одного суддю, мінімальна кількість справ на одного суддю, максимальна кількість справ на одного суддю;
11) відсоток розгляду справ;
12) кількість та відсоток справ, розгляд яких триває понад один рік;
13) коефіцієнт завершення розгляду справ у вимірі людських ресурсів;
14) час завершення розгляду справ;
15) питома вага оскаржених рішень;
16) питома вага змінених рішень;
17) питома вага скасованих рішень.

Методами отримання даних за цим модулем є:

- опитування суддів та працівників апарату суду (показники з 1-го по 9-й з вищенаведених);
- обчислення показників на підставі існуючих даних судової статистики (показники з 9-го по 17-й).

Використання рекомендованої в СОРС моделі опитування суддів та працівників апарату суду має відбуватись з урахуванням таких факторів:

- Необхідно використовувати уніфіковані інструменти. Стандартні опитувальники СОРС для анкетування суддів та працівників апарату наведені в Додатку III до цьоПосібника. У випадку необхідності отримання додаткових даних опитувальники передбачають внесення доповнень у вигляді додаткових питань.
- Опитування за модулем «Судове адміністрування» є суцільним, тобто опитувати потрібно всіх суддів та працівників апарату суду, що фактично працюють у суді на момент опитування.
- На всіх етапах проведення опитувань необхідно враховувати наявність в опитувальниках делікатних чи чутливих питань, що вимагає послідовного дотримання принципу анонімності (нерозголошення індивідуальних результатів).

Опитування суддів та працівників апарату суду рекомендується проводити *методом анонімного анкетування.*

Метод анкетування (респондент самостійно заповнює анкету) є найбільш дешевим та швидким способом збору даних. Крім того, відсутність контакту зі сторонньою особою (інтерв'юером) збільшує шанси отримати від респондента правдиву інформацію з чутливих тем. Разом із тим, анкетування порівняно з іншими методами проведення опитувань характеризується високим відсотком некоректного заповнення анкет через неправильну інтерпретацію питань. Для мінімізації втрат даних опитування рекомендується проводити обговорення анкет із респондентами для досягнення уніфікованого розуміння питань та усвідомлення важливості коректного заповнення анкет усіма членами колективу.

За результатами опитування з урахуванням принципу анонімності формуються дві бази даних – 1) відповіді суддів та 2) відповіді працівників апарату, які містять відповіді респондентів на питання анкети.

Анкета судді та анкета працівника апарату суду є частинами СОРС, затвердженої Рішенням № 28 РСУ від 4 квітня 2015 року. Обидва формуляри анкет доступні в Додатку III цього Посібника.

Анкети містять переважно закриті питання, які пропонують готові варіанти відповідей. Анкети містять також кілька відкритих питань, відповіді на які респондент дає в довільній формі. Відповіді на відкриті питання мають аналізуватися окремо.

Процедура опитування має забезпечувати конфіденційність та якість даних. У робочій групі з оцінювання визначається особа, що є відповідальною за проведення опитування. Ця особа повинна забезпечити:

- інформування колективу про проведення опитування (його цілі, процедуру та строки);
- тиражування анкет;

- розповсюдження анкет серед учасників опитування та проведення інструктажу щодо заповнення анкет;
- організацію місця збору заповнених анкет;
- рекомендується мати урну (за аналогією з урною для голосування), що опечатується у присутності не менше, ніж 5 членів колективу та розміщується у місці, доступному лише для працівників суду;
- в останній день проведення опитування у присутності не менше, ніж 5 членів колективу, проводиться відкриття урни та вилучення заповнених анкет;
- по завершенні опитування відповідальна особа має провести візуальний контроль якості та повноти отриманих анкет і вилучити вибракувані.

Візуальний контроль щодо повноти та якості заповнення анкет передбачає перевірку анкет на формальну (технічну) правильність заповнення, наявність незрозумілих чи неточних відповідей, а також відсутність необґрунтовано пропущених відповідей на питання (наприклад, пропущені відповіді на цілій сторінці).

Всі анкети, що відповідають технічним критеріям якості, мають бути передані для обробки спеціально підготовленому працівнику апарату суду.

Рекомендації щодо введення та обробки даних опитування суддів та працівників апарату суду наведено в розділі 4 цього Посібника, а рекомендації щодо аналізу даних – у розділі 5.

3.3. Оцінювання за модулем «Своєчасність судового розгляду»

Розгляд справи в розумні строки є однією з ключових ознак справедливого суду (ст. 6 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод), що має вирішальний вплив на загальну ефективність та продуктивність діяльності суду. СОРС передбачає отримання інформації про фактичний стан реалізації цього фундаментального принципу. Методологія такого оцінювання викладена у розділі «Модуль «Своєчасність судового розгляду»» самої СОРС, розміщеного в Додатку III до цього Посібника.

Застосовуються такі методи отримання даних:

- Обчислення показників на основі даних статистичного обліку та звітності в межах функціональних можливостей автоматизованої системи діловодства (АСД).
- Проведення експертного аналізу вибірки судових справ (аналіз обліково-статистичних карток) із перспективою здійснення такого аналізу на основі даних АСД.
- Для порівняння за окремими показниками слід використовувати також результати опитування учасників судових проваджень.

Емпіричною основою для оцінки своєчасності та ефективності судового розгляду є інформація за такими показниками:

1) середня тривалість розгляду справи;
2) тривалість підготовки справи до розгляду (тривалість підготовчого провадження) – середня по суду, середня за окремими категоріями справ, актуальна в окремих справах;

3) тривалість активної фази провадження (між першим засіданням та днем оголошення рішення) – середня по суду, середня за окремими категоріями справ, актуальна в окремих справах;

4) загальна кількість судових засідань – загальна по суду, середня по суду, загальна по окремих категоріях справ, середня по окремих категоріях справ, загальна по окремих справах;

5) кількість засідань, що не відбулись – загальна по суду, середня по суду, загальна по окремих категоріях справ, середня по окремих категоріях справ, загальна по окремих справах;

6) відсоток дотримання встановленого судом часу початку судового засідання – загальний по суду, загальний по окремих категоріях справ;

7) найбільший часовий інтервал між судовими засіданнями – загальний по суду, загальний по окремих категоріях справ,загальний по окремих справах;

8) інтервал між днем отримання заяви (позову) та днем реєстрації (заведення картки) – середній по суду, середній по окремих категоріях справ, актуальний для окремих спра;.

9) тривалість очікування копій судових рішень (або виготовлення повного тексту рішення): середня по суду, середня по окремих категоріях справ, актуальна для окремих справ;

10) відсоток розгляду справ – стандартний показник Європейської комісії з питань ефективності правосуддя (ЄКЕП);

11) кількість та відсоток справ, розгляд яких триває понад один рік;

12) коефіцієнт завершення розгляду справ у вимірі людських ресурсів.

Показники з 1-го по 9-й у цьому списку є автономними показниками модуля «Своєчасність розгляду справ». Показники з 10-го по 12-й однаково ефективні в застосуванні як у цьому модулі, так і в модулі «Судове адміністрування».

Щодо показників з 1-го по 9-й важливо зазначити таке:

- для обрахування цих показників беруться всі справи, провадження по яких закінчено в звітному періоді. При обрахуванні цих показників не беруться до уваги справи, які ще перебувають на розгляді;
- часові показники вимірюються в календарних днях;
- в ідеалі дані для обрахування цих показників повинні бути наявні в АСД;
- якщо АСД не дозволяє отримати дані для цих показників, то відбувається експертний огляд статистично-облікових карток вибірки справ.

Систематизація даних, отриманих з автоматизованої системи діловодства

Таблиця 5 демонструє процес систематизації даних за показниками з 1-го по 9-й в умовах, коли АСД дає можливість отримати необхідну інформацію в автоматичному режимі. Для обрахування показників беруться дані всіх справ, що були завершені в звітному періоді.

Загальні по суду (абсолютні) значення показників можна обраховувати лише на підставі даних АСД, тобто коли для аналізу взяті всі справи, що були завершені в звітному періоді.

Обрахування загальних по суду значень показників через експертний огляд вибірки справ не є можливим.

У модулі «Своєчасність судового розгляду» можна також застосовувати аналітичні (узагальнюючі) показники, а саме:

- відсоток розгляду справ;
- зворотний коефіцієнт розгляду справ у вимірі людських ресурсів (кадрове забезпечення);
- час завершення розгляду справ.

Визначення, розрахунок та інтерпретація цих показників уже описані в СОРС, а відсоток розгляду справ детально описаний у розділі «Базове оцінювання роботи суду» цього Посібника.

Таблиця 5. Систематизація даних та обчислення показників за модулем «Своєчасність судового розгляду»

№ справи	Категорія	Загальна тривалість розгляду	Тривалість періоду з дня отримання позову до відкриття провадження	Інтервал між днем отримання заяви та днем реєстрації	Тривалість підготовки до розгляду справи	Найбільш тривалий період між засіданнями	Загальна кількість судових засідань	Кількість засідань, що були призначені, але не відбулися	Тривалість періоду між судовим засіданням та днем оголошення рішення	Період виготовлення повного тексту рішення[1]
		днів	днів	днів	днів	днів	к-сть	к-сть	календ. днів	календ. днів
Всього*		НЗ	НЗ	НЗ	НЗ	НЗ			НЗ	НЗ
Середнє значення										
Мінімальне значення										
Максимальне значення										

*Увага: значення «всього» є доцільним лише для показників «загальна кількість судових засідань» та «кількість засідань, що були призначені, але не відбулися». Для інших показників обрахування цього значення не є доцільним.

[1] Примітка: у випадку проголошення у судовому засіданні лише вступної та резолютивної частини рішення.

Аналіз вибірки судових справ на підставі обліково-статистичних карток

Використання цього методу збору даних пов'язане з тим, що АСД в судах України поки що не дає можливості отримувати всю інформацію щодо показників, які використовуються в СОРС. Для застосування цього методу робоча група з оцінювання має використовувати уніфікований інструментарій та методику формування вибірки. Основним інструментом цього методу є бланк аналізу судової справи, рекомендований СОРС.

Оскільки суцільний аналіз усіх судових справ є технічно неможливим і змістовно непотрібним, робоча група має провести вибірковий аналіз на масиві, що відповідає мінімальним вимогам до репрезентативності.

Формування вибірки справ для аналізу можливе двома шляхами:

1). Вибірка без ідентифікації суддів (Варіант 1). У цьому випадку вибірка здійснюється за критеріями «пріоритетних чи найбільш масових типів справ»; це рекомендований варіант відповідно до СОРС.

2). Вибірка з ідентифікацією суддів (Варіант 2). У цьому випадку вибірка проводиться щодо кожного судді за принципом відбору певного масиву справ: наприклад, кожна десята (п'ята) справа, де суддя бере участь як одноособовий суддя або головуючий (суддя-доповідач). У цьому випадку загальна вибірка буде більшою, а для реалізації завдань оцінювання будуть використані показники бланка аналізу судової справи, що змістовно узгоджуються з показниками, передбаченими Методологією кваліфікаційного та регулярного оцінювання суддів, а саме: а) дотримання строків розгляду (вказується тривалість) та б) тривалість виготовлення вмотивованого рішення.

Нижче наводяться зразки формування вибірки судових справ відповідно до Варіанту 1. Наведені зразки було використано на стадії пілотної апробації СОРС. У випадку використання Варіанту 2 цей алгоритм також може бути застосований з певними корегуваннями.

Зразок 1. Вибірка для місцевого загального суду

Вибірка _____ суду проведена наступним чином:

1). Визначено базовий період оцінювання – 201_ рік, а також розмір вибірки – 60 справ (виходячи з наявного часу та ресурсів робочої групи).

2). Встановлена кількість справ, що були завершені у 201_ році – 6435.

3). Визначено категорії справ, які недоцільно оцінювати (наприклад, у дослідженні 2011 року такими були визнані: справи окремого провадження; справи наказного провадження; справи про розлучення; справи про стягнення аліментів; справи категорії «Діти війни»; справи щодо призначення та перерахунку пенсій особам, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи; спори щодо правовідносин, пов'язаних із виборчим процесом).

4). Визначено категорії справ за критерієм виду провадження (адміністративні, цивільні, кримінальні) та встановлено загальну кількість справ, у рамках яких проводитиметься вибірка, а саме:

- цивільні справи (578);
- адміністративні справи (188);
- кримінальні справи (147).

5). Як зазначено вище, для оцінювання вирішено обрати 60 судових справ. Серед загальної кількості справ, в рамках яких проводитиметься вибірка, пропорційно, тобто залежно від кількості справ кожної категорії, визначено кількість справ для оцінювання:

- цивільні справи – 38 (64 %);
- адміністративні справи – 12 (20%);
- кримінальні справи – 10 (16%).

6). Вибірка 60 справ сформована наступним чином:

- загальна кількість розглянутих цивільних справ (578) розділена на кількість справ цієї категорії, визначених для оцінювання (38), і проведена вибірка кожної 15-ї справи;
- загальна кількість розглянутих адміністративних справ (188) розділена на кількість справ цієї категорії, визначених для оцінювання (12), і проведена вибірка кожної 16-ї справи;
- загальна кількість розглянутих кримінальних справ (147) розділена на кількість справ цієї категорії, визначених для оцінювання (10), і проведена вибірка кожної 14-ї справи.

7). При збільшені розміру вибірки до 150 – 200 справ можливою стає додаткова стратифікація за предметом (категорією) справ кожного типу (адміністративні, кримінальні, цивільні).

Схожим є алгоритм формування вибірки в місцевих господарських судах та окружних адміністративних судах.

Зразок 2. Вибірка для господарського суду

Як зразок використано вибірку господарського суду _____ області.

При визначенні параметрів вибірки справ було враховано обмеженість часу та необхідність апробації на відносно невеликій вибірковій сукупності справ (50) без забезпечення повної статистичної репрезентативності.

Із загальної кількості справ, що фактично могли бути оцінені, було вилучено справи про банкрутство.

Залишок за категоріями справ склав:

- справи про стягнення заборгованості – 552 и;
- справи про визнання договорів недійсними – 135;
- справи про визнання права власності – 112.

Відповідну пропорцію було використано для формування вибірки. Фактичний відбір справ проводився за принципом випадкового систематичного відбору з «кроком відбору» для:

- справ про стягнення заборгованості – 28 (тобто відбиралась кожна 28-а справа);
- справ про визнання договорів недійсними – 7;
- справ про визнання права власності – 12.

Зразок 3. Вибірка для апеляційного суду

Як зразок використано вибірку апеляційного суду _____ області.

При визначенні параметрів вибірки справ було враховано обмеженість часу та експериментальний характер Методики оцінювання, необхідність її апробації на відносно невеликій вибірковій сукупності справ (60) без забезпечення повної статистичної репрезентативності.

Було визначено категорії справ (за предметом, з урахуванням їхньої пріоритетності та масовості) , що мали бути включені до вибірки:

- цивільні справи – справи щодо спорів про право власності та інші речові права;
- справи щодо спорів, що виникають з договорів;
- справи щодо земельних правовідносин;
- кримінальні справи щодо завдання тілесних ушкоджень;
- кримінальні справи щодо злочинів проти власності;
- кримінальні справи щодо злочинів проти безпеки руху та експлуатації транспорту.

При формуванні вибірки було використано фактичну пропорцію цих справ у загальному залишку справ. Фактичний відбір справ проводився за принципом випадкового систематичного відбору, тобто відбиралась кожна N–а справа із загального масиву справ канцелярії суду перед їх поверненнням до місцевих судів.

Схожим є алгоритм формування вибірки в апеляційних господарських та адміністративних судах, де відсутня лише стадія поділу вибірки за видами проваджень.

Після проведення відбору справи мають бути передані членові робочої групи (чи іншій уповноваженій особі) для перенесення даних до Бланку аналізу судової справи. По завершенні первинного аналізу заповнені бланки мають бути перевірені на повноту та якість заповнення і передані для статистичної обробки.

3.4. Оцінювання за модулем «Задоволеність роботою суду учасниками проваджень»

Основою оцінювання роботи суду за цим модулем є опитування громадян – учасників судових проваджень. Загальні вимоги до проведення опитування учасників судових проваджень визначено у розділі 4 СОРС.

Фактично вже в межах базового оцінювання суди повинні мати інформацію про рівень задоволеності роботою суду учасниками проваджень (див. «**Розділ 2. Базове оцінювання роботи суду**»).

Однак, як зазначалось вище, недоцільним та некоректним є використання самостійно розроблених опитувальників, якщо вони не узгоджені з ключовими показниками рекомендованого опитувальника. Крім того, недоцільно використовувати результати опитувань, якщо немає доказів репрезентативності даних та забезпечення основних елементів контролю якості збору даних. Наприклад, в онлайн-опитуваннях, що є у відкритому доступі, можуть взяти участь будь-які особи, а не лише учасники судових проваджень, як це передбачено СОРС.

Основною методологією опитування, передбаченою СОРС, є *картки громадського звітування* (далі – КГЗ). Цей метод у багатьох країнах світу використовується для отримання інформації про якість надання різних послуг чи діяльність різних державних установ. На відміну від традиційних соціологічних досліджень, метод КГЗ є більш простим з точки зору проведення та більш корректним у частині можливостей тлумачення отриманих результатів, адже питання в опитувальниках стосуються дуже конкретних речей. Крім того, КГЗ передбачає прості шкали оцінювання. Однією з переваг цього методу є також можливість його самостійного використання зацікавленими установами чи організаціями. Саме ці особливості методу КГЗ дають судам можливість самостійно проводити методично коректні опитування.

Метою опитування за методом КГЗ є отримання інформації про стан задоволеності відвідувачів конкретного суду якістю судових послуг.

Об'єктом опитування виступають громадяни, які є учасниками судових проваджень на момент опитування.

Завданнями опитування є:

- отримати загальне уявлення про якість роботи суду;
- виявити рівень задоволеності громадян умовами перебування в суді;
- оцінити повноту, ясність та доступність інформації для відвідувачів суду;
- оцінити дотримання термінів (своєчасність) судового розгляду;
- визначити, як громадяни сприймають якість роботи суддів та працівників апарату суду;
- визначити, як громадяни, котрі вже отримали судові рішення в своїх справах, сприймають мотивованість та зрозумілість судових рішень.

Опитування відвідувачів суду рекомендується проводити одним із найбільш поширених методів – анкетування чи інтерв'ювання. Кожен із цих методів має свої переваги та недоліки.

Метод анкетування (респондент самостійно заповнює анкету), є найбільш дешевим та швидким способом збору даних. Відсутність контакту зі сторонньою особою (інтерв'юером) збільшує шанси отримати від респондента правдиву інформацію з чутливих тем. Разом із тим, при такому опитуванні, як правило, відсоток вибраковування анкет через наявні похибки у зв'язку з неправильним розумінням питань є досить високим, отже, певна частина інформації втрачається.

Метод інтерв'ювання (інтерв'юер записує відповіді зі слів респондента) є якіснішим способом збору даних, дає можливість зменшити кількість некоректно заповнених анкет, пропущених питань, сприяє вищому рівню участі в опитуванні, забезпечує дотримання параметрів вибірки. Однак цей метод потребує залучення додаткової кількості людських ресурсів та є більш вартісним. Крім того, за присутності інтерв'юера ймовірність отримати неправдиві відповіді з чутливих питань є вищою, що вимагає професійної підготовки інтерв'юера та контролю за його роботою.

За результатами опитування з урахуванням принципу конфіденційності інформації формуються бази даних, які містять відповіді респондентів на питання анкети.

Інструментарій опитування. Згідно з рішення РСУ № 28 від 2 квітня 2015 року затверджено форму опитування громадян – учасників судових проваджень стосовно якості та ефективності

роботи апеляційних і місцевих судів. Ця форма наведена в основному документі СОРС, що міститься в Додатку III до цього Посібника. Наш Посібник розроблений з розрахунком на те, що саме ця анкета застосовуватиметься в опитуванні відвідувачів.

Більшість питань у формі опитування є закритими, тобто такими, що містять визначені варіанти відповідей. Також форма опитування має кілька відкритих питань, на ці питання респондент дає відповіді в довільній формі.

Питання розподілені за трьома блоками:

Блок 1. Загальні характеристики респондента: вік, стать, процесуальний статус тощо.

Блок 2. Основна частина опитувальника містить питання, що згруповані за вимірами якості: умови перебування у суді, повнота, доступність інформації, своєчасність судового розгляду, якість роботи працівників апарату суду та суддів, сприйняття мотивованості та зрозумілості судового рішення.

Блок 3. Зміни та рекомендації.

Блоки 1 та 2 є стандартними (обов'язковими) для всіх судів, що проводять опитування громадян, а блок 3 є додатковим набором питань, які застосовуються на розсуд суду. Блок 3 може взагалі не застосовуватись або ж формуватись судом самостійно. Крім того, певне спрощення можливе і щодо показників блоку 1. Ці показники – соціально-демографічні, процесуальний статус, «судовий досвід» тощо – важливі для аналізу даних, їх кількість визначається завданнями чи глибиною такого аналізу.

Щоденник опитування є іншим обов'язковим інструментом проведення опитування. Цей щоденник заповнюється інтерв'юером, якщо опитування проходить у формі інтерв'ювання, або консультантом з опитувань, якщо опитування проходить у формі анкетування із самостійним заповненням респондентом. Щоденник ведеться протягом усього періоду опитування і по завершенні здається представникові суду, відповідальному за опитування.

У щоденнику містяться такі показники: кількість відпрацьованих днів, кількість встановлених контактів із відвідувачами суду, кількість здійснених інтерв'ю та кількість відмов. Таблиці 6 та 7 демонструють рекомендовані формати щоденника опитування в разі інтерв'ювання та анкетування.

Таблиця 6. Щоденник опитування (інтерв'ювання)

Назва суду_____

Термін проведення оцінювання роботи суду_____

Щоденник інтерв'юера

_____

(Прізвище, ім'я та код інтерв'юера в базі даних)

№	Дата	Кількість громадян, запрошених до інтерв'ю	Кількість здійснених інтерв'ю	Кількість відмов	Кількість заповнених форм опитування	Кількість валідних форм опитування	Кількість бракованих форм опитування
	ВСЬОГО						

Таблиця 7. Щоденник консультанта з опитувань

Назва суду_____

Термін проведення оцінювання роботи суду_____

Щоденник консультанта з анкетування громадян

_____

(Прізвище, ім'я та код інтерв'юера в базі даних)

№	Дата	Кількість громадян, запрошених до анкетування	Кількість громадян, що заповнили анкети	Кількість відмов	Кількість заповнених анкет	Кількість валідних анкет	Кількість бракованих анкет
	ВСЬОГО						

Формування вибірки

Опитування проводиться за методом випадкової вибірки відвідувачів суду. Кількість респондентів, які обираються для участі в опитуванні, обумовлюється розмірами суду, зокрема середньою кількістю відвідувачів суду в робочі (приймальні) дні.

Для уможливлення проведення статистичного аналізу даних мінімально необхідна кількість респондентів – 50 осіб. Максимальна кількість респондентів – 200 осіб.

Кількість респондентів, обраних для опитування, має розподілятися рівномірно на 10 приймальних днів. Якщо кількість відвідувачів є незначною (менш як п'ять осіб у день), для забезпечення збору мінімально необхідної кількості анкет (50) слід передбачити можливість продовження періоду опитування.

Орієнтовну схему випадкової вибірки залежно від середньої відвідуваності суду в приймальні дні наведено в таблиці 8.

Слід взяти до уваги, що наведена в таблиці кількість респондентів відповідає кількості правильно заповнених анкет, без урахування відмов, неправильно заповнених анкет тощо. За умови, якщо такі випадки мають місце (фіксуються відмови і наявні анкети з помилками), слід збільшити, за можливістю, кількість відвідувачів, котрі беруть участь в опитуванні, або збільшити термін проведення опитування на необхідну кількість днів.

Таблиця 8. Схема випадкової вибірки громадян – учасників судових проваджень для проведення опитування щодо їхньої задоволеності роботою суду

Середня кількість відвідувачів за 1 н) приймальний день	Загальна кількість відвідувачів за 10 приймальних днів	Обсяг вибірки	Середня кількість відвідувачів, яких потрібно опитати за 1 день	Порядок опитування відвідувачів
2	20	50	2	Необхідно опитувати всіх відвідувачів суду протягом 25 приймальних днів
3	30	50	3	Необхідно опитувати всіх відвідувачів суду протягом 17 приймальних днів

Середня кількість відвідувачів за 1 н) приймальний день	Загальна кількість відвідувачів за 10 приймальних днів	Обсяг вибірки	Середня кількість відвідувачів, яких потрібно опитати за 1 день	Порядок опитування відвідувачів
4	40	50	4	Необхідно опитувати всіх відвідувачів суду протягом 13 приймальних днів
5	50	50	5	Необхідно опитувати всіх відвідувачів суду протягом 10 приймальних днів
6	60	60	6	Необхідно опитувати всіх відвідувачів суду протягом 10 приймальних днів
7	70	70	7	Необхідно опитувати всіх відвідувачів суду протягом 10 приймальних днів
8 -12	80-120	70	7	Перші 7 відвідувачів кожного дня, опитування проводиться 10 приймальних днів
13-17	130-170	70	7	Кожен другий відвідувач, опитування проводиться 10 приймальних днів
18-22	180-220	70	7	Кожен третій відвідувач, опитування проводиться 10 приймальних днів
23 і більше	230 і більше	70	7	Будь-які 7 відвідувачів, яких потрібно рівномірно розподілити протягом дня, наприклад: 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19-й відвідувачі. Опитування проводиться 10 приймальних днів
23 і більше	230 і більше	Більш як 70	Більш як 7	Будь-які 8, 9, 10 і т.д. відвідувачів, яких потрібно рівномірно розподілити протягом дня. Наприклад: 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19, 20, 25, 28-й відвідувачі. Опитування проводиться 10 приймальних днів

Варто зазначити, що запропонований обсяг вибірки є достатнім, за умови якщо зібрані анкетні дані аналізуватимуться в цілому по сукупності всіх респондентів, без розбивки за статтю, віком тощо. Якщо ж буде необхідно аналізувати відповіді на питання окремих категорій респондентів, наприклад: як оцінюють роботу суду окремо жінки та окремо чоловіки, то мінімальну кількість респондентів потрібно помножити на 2. Коли необхідно аналізувати дані за окремими категоріями респондентів, то мінімальною кількістю респондентів є 50 на кожну категорію.

Процедура інтерв'ювання

Опитування проводиться безпосередньо в приміщенні суду. Опитуванню підлягають лише ті респонденти, які відібрані за схемою побудови вибірки і є **учасниками судових проваджень.**

Протягом періоду опитування у приміщенні суду постійно працюють інтерв'юери з представників апарату суду (якщо опитування проводиться у формі інтерв'ю) чи консультант з опитування (якщо опитування проходить у формі анкетування).

Інтерв'юер отримує від представника суду, відповідального за опитування, своє денне/тижневе навантаження, узгоджене з графіком роботи суду, щодо кількості анкет, які необхідно зібрати протягом періоду опитування. Кількість анкет, заповнених інтерв'юером протягом дня роботи, повинна бути рівномірно розподілена протягом робочого дня у суді.

Інтерв'юер проводить опитування відвідувачів суду, помічених на виході із установи суду, а також безпосередньо у приміщені суду в місцях очікування. Ми не рекомендуємо зупиняти відвідувачів, які тільки входять в установу суду, оскільки вони, як правило, поспішають спершу вирішити свої справи у суді, а тому частіше відмовляються від участі в опитуванні. Бажано, щоб інтерв'юер обирав для проведення інтерв'ю місце, зручне для спілкування з респондентом та заповнення анкети.

Участь відвідувачів суду в опитуванні є добровільною. Інтерв'юер не має права наполягати на проведенні інтерв'ю у випадку категоричної відмови респондента, а лише фіксує відмову і проводить пошук наступного потенційного респондента.

Інтерв'юер проводить опитування лише з тими особами, які підпадають під визначену цільову категорію – учасник судового провадження. Опитування респондентів відбувається у формі інтерв'ю, тобто зі слів респондента, без документального підтвердження правильності відповідей. Інтерв'юер не передає респондентові анкету, а заповнює її власноручно в ході інтерв'ю.

Перед початком інтерв'ю респондент має бути повідомлений про те, що його обрано для опитування випадковим чином і що вся надана ним інформація є конфіденційною та оброблятиметься у знеособленому вигляді.

Інтерв'юер повинен бути уважним при заповнені анкети, оскільки він не матиме можливості повторної зустрічі з респондентом у випадку виявлення неузгоджень або пропущених питань.

По завершенні опитування інтерв'юер у визначені терміни здає відповідальному за опитування працівникові суду анкети та щоденник.

Процедура анкетування

Консультант з анкетування має бути постійно присутнім у приміщені суду і спостерігати за анкетуванням відвідувачів протягом усього терміну його проведення. До його обов'язків належить:

- повідомити потенційного респондента, що його випадковим чином обрано для участі в опитуванні;
- ознайомити з інформаційним листом (наказом) про опитування за підписом голови суду; лист може бути розміщений на стенді;
- повідомити про конфіденційність інформації, яку надасть респондент;

- надати респондентові бланк анкети та олівець;
- надати роз'яснення з питань анкети у разі необхідності;
- прийняти заповнену анкету або вказати на місце, де її може залишити респондент;
- вести щоденник, в якому фіксувати випадки відмови від участі в опитуванні;
- здійснювати візуальний контроль заповнених анкет та вилучати вибракувані.

Контроль якості збору даних

Контроль якості збору даних є необхідною обов'язковою процедурою в будь-якому опитуванні. При виконанні модулів СОРС такий контроль забезпечується працівниками суду, залученими до проведення опитування на етапах збору анкет, введення та обробки даних.

Якщо опитування проходить у формі *інтерв'ювання*, відповідальність за якість зібраних даних несе інтерв'юер. Якість роботи інтерв'юера контролює уповноважений представник суду – супервайзер. Супервайзер може скористатися одним із видів перевірки якості роботи інтерв'юера: бути присутнім під час інтерв'ювання або здійснити несподівану перевірку шляхом раптової появи під час інтерв'ю та повторного інтерв'ювання респондента.

Висновок щодо того, наскільки якісною є інформація, зібрана під час опитування, слід робити після візуальної перевірки правильності заповнення анкет, яку також здійснює супервайзер.

Візуальний контроль щодо повноти та якості заповнення анкет передбачає:

- перевірку зовнішнього вигляду анкет: чисті та незім'яті анкети, за якими проведено опитування, є сумнівними і дають підстави припускати, що вони заповненні самовільно інтерв'юером;
- перевірку анкет на правильність заповнення, наявність незрозумілих чи неточних відповідей;
- перевірку анкет на наявність однакових тенденцій у відповідях респондентів, опитаних одним інтерв'юером;
- перевірку анкет на відсутність пропущених питань, які повинні містити відповідь, але необґрунтовано пропущені;
- перевірку анкет на логіку переходів між питаннями та дотриманням правил заповнення анкети;
- виправлення виявлених помилок.

Якщо опитування проходить у формі *анкетування*, відповідальність за якість наданої інформації несе особисто респондент, проте контроль респондента є не лише неможливим технічно, але й недопустимим. Дуже важливо, щоб анкета містила зрозумілі вказівки щодо техніки її заповнення, а питання не викликали двозначності у трактуванні.

Відповідальність за якість зібраних даних до певної міри несе консультант з опитувань, який має бути присутнім під час анкетування. Він має оперативно реагувати на питання та уточнення з боку респондентів. На нього покладається також візуальний контроль заповнених анкет (наведений вище) та відповідальність за вибраковування анкет.

3.5. Аналіз написання судових рішень

Модуль «Судові рішення» не є частиною затвердженої РСУ Системи оцінювання роботи суду. Однак успішна апробація цього інструменту в пілотних судах, де СОРС тестуваласяна етапі своєї розробки, а також наявність рекомендацій міжнародних організацій щодо базових критеріїв якості судового рішення дають підстави рекомендувати цей модуль як додатковий інструмент оцінювання роботи суду, який, перш за все, з'ясовує потреби суддів у підвищенні кваліфікації.

Основою виконання цього модуля є **експертний аналіз судових рішень** за допомогою форми «*Бланк аналізу судового рішення*», яка міститься серед додатків до СОРС.

Вибірка судових рішень для експертного аналізу відбувається за тим самим алгоритмом, що і вибірки судових справ у модулі «Своєчасність судового розгляду».

Для проведення аналізу створюється спеціальна робоча група, у складі якої можуть бути судді, судді у відставці, незалежні експерти (науковці, адвокати тощо). Учасники робочої групи з оцінювання проводять інструктаж для експертів (суддів), залучених до оцінювання судових рішень, з метою узгодження принципів застосування критеріїв оцінки.

Для планування робіт з оцінювання судових рішень доцільно враховувати: на стадії апробації методики було встановлено, що в середньому аналіз одного рішення потребує 30-40 хвилин роботи експертів. Важливим моментом є те, що заповнений бланк аналізу рішення не повинен бути персоніфікований, тобто не повинен мати жодної інформації, яка вказувала б на особу судді, котрий ухвалив це рішення.

По завершенні аналізу заповнені бланки експертного оцінювання мають бути передані членові робочої групи для їх перевірки на повноту та зрозумілість заповнення і подальшої передачі для статистичної обробки.

Водночас, для потреб кваліфікаційного оцінювання суддів у межах етапу оцінювання судових рішень може бути запропоновано створення окремого масиву рішень, що були змінені чи скасовані. В даному випадку аналіз судового рішення буде: а) доповнено показниками, що передбачено методологією кваліфікаційного оцінювання (підстави скасування чи зміни); б) персоніфіковано. В подальшому корисним буде порівняння цих даних із даними по суду загалом.

3.6. Введення та обробка даних комплексного оцінювання роботи суду

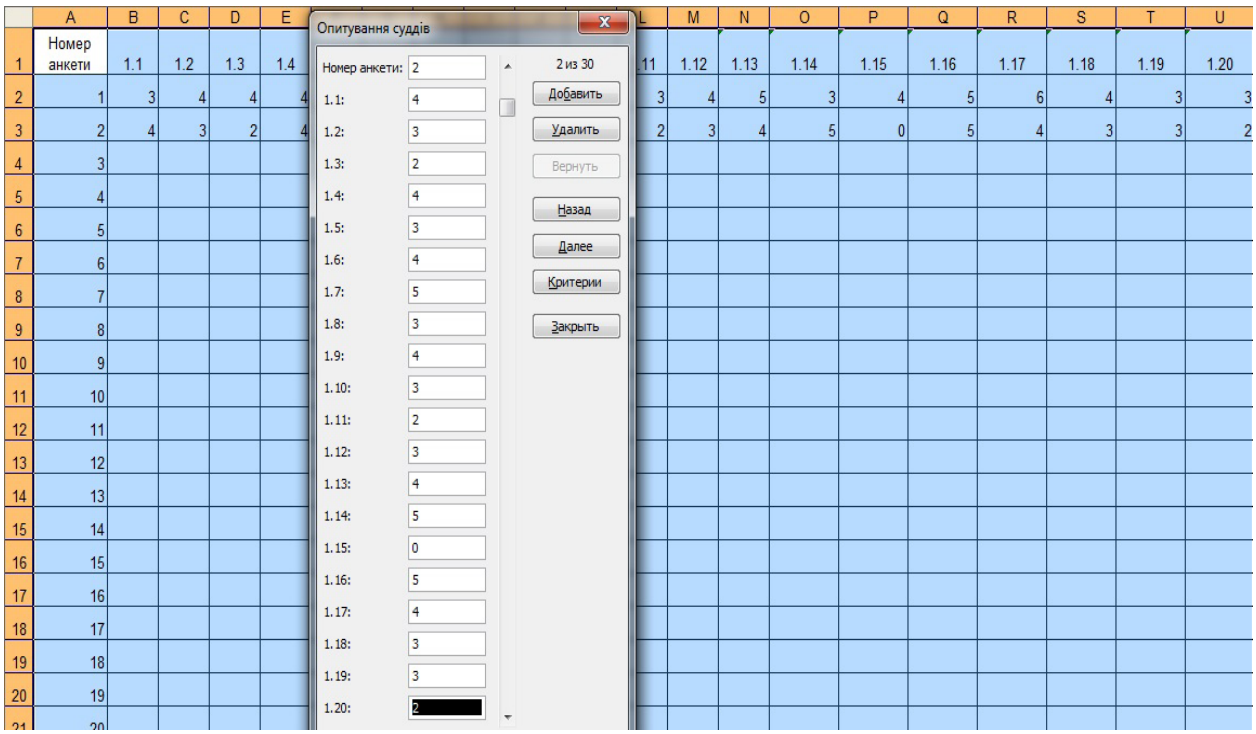
Показники комплексного оцінювання роботи суду є результатом обробки даних, що були зібрані за допомогою заповнених анкет та форм. Виконання методів СОРС передбачає автоматизовану (комп'ютерну) обробку даних, що потребує участі кваліфікованого персоналу, який має достатні знання та навички застосування програмного забезпечення для введення та обробки даних.

Найпростішим стандартним програмним середовищем, рекомендованим для застосування в СОРС, є Microsoft Office Excel. В цьому розділі посібника даються рекомендації щодо обробки даних саме в цьому програмному забезпеченні. Проте працівники апарату суду, що будуть задіяні в обробці даних комплексного оцінювання, можуть користуватися іншим програмним забезпеченням введення, якщо вони мають відповідні знання та доступ до такого програмного забезпечення.

Введення та обробка даних анкет

Перед введенням даних необхідно пересвідчитися, що всі анкети мають унікальні номери, адже саме ці номери пов'язують електронні дані з паперовими. Для обробки анкет в Excel створюється проста таблиця з назвами колонок відповідно до кодів (або номерів) питань анкети. Для зручності введення даних варто скористатися опцією «Форма», як показано в таблиці 9.

Таблиця 9. Приклад введення даних анкет опитування суддів. У таблиці показано блок 1 анкети щодо задоволеності умовами праці, що відповідає питанням анкети 1.1 – 1.20



Номер анкети	1.1	1.2	1.3	1.4	1.11	1.12	1.13	1.14	1.15	1.16	1.17	1.18	1.19	1.20
1	3	4	4	4	3	4	5	3	4	5	6	4	3	3
2	4	3	2	4	2	3	4	5	0	5	4	3	3	2
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														

У цьому випадку дані вводяться в форму, та, відповідно, формують таблицю, що розміщена на окремому робочому листі Excel. У цій таблиці в рядках містяться дані, що відповідають кожній окремій заповненій анкеті, а в стовпчиках таблиці – питання анкети. У формі – навпаки: питання анкети з'являються у вертикальному порядку.

Обробка даних за допомогою Excel є досить простою процедурою та не потребує додаткових знань програмного забезпечення, як у випадку з іншими програмами, такими як Access, CSPro чи SPSS. Проте при використанні Excel існує значний ризик помилкового введення даних. Для усунення помилок рекомендується виконати процедуру внесення даних двічі у різні файли або в різні листи Excel, а потім порівняти ці дві бази даних та виправити виявлені помилки.

Аналогічно прикладу, наведеному в таблиці 9, вносяться дані опитування працівників апарату суду.

Варіанти відповідей в анкетах опитування суддів та працівників апарату суду вже містять прості цифрові коди для внесення в базу обробки даних, проте варто звернути увагу на те, що ці коди, залежно від питань анкети, можуть мати різний іформативний характер.

Давайте розглянемо два приклади питань анкети.

ПРИКЛАД 1. Питання анкети «**Якою мірою Ви задоволені умовами праці у вашому суді?** *Дайте відповіді за 5-бальною шкалою, від 1 (зовсім незадоволені) до 5 (повністю задоволені), а 0 – важко відповісти».*

Оскільки «умови праці» є багатовимірною категорією в роботі суду, то анкета пропонує розкрити рівень задоволеності через окремі складові умов праці, а саме:

1.1	Ваше робоче місце (наявність автономного робочого місця, стан меблів, освітлення тощо)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.2	Зручність та комфортність приміщень суду для відвідувачів суду (учасників проваджень)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.3	Комп'ютеризація суду (достатність комп'ютерів та їх якість)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.4	Забезпечення літературою та спеціальною пресою	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.5	Телефонний зв'язок	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.6	Доступ до інтернету	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.7	Доступ та можливості використання локальної комп'ютерної мережі суду	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.8	Стан приміщень суду (чистота, систематичність та якість прибирання тощо)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.9	Можливості для підвищення кваліфікації	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.10	Справедливість та обґрунтованість навантаження (справ у провадженні)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.11	Стиль управління, характерний для голови суду	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.12	Стосунки у колективі (соціально-психологічний клімат)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.13	Зручність та комфортність залів судового засідання	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.14	Достатня кількість залів судового засідання	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.15	Достатність кваліфікації працівників апарату суду, з якими Ви працюєте безпосередньо (помічник, секретар)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.16	Стиль управління, характерний для керівника апарату суду	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.17	Графік роботи суду (час початку робочого дня, час обідньої перерви, відпустки тощо)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.18	Можливості для проведення дозвілля та спілкування членів колективу в позаробочий час	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.19	Забезпеченість канцелярськими товарами, картриджами тощо	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.20	Якість роботи автоматизованої системи діловодства в суді	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
1.21	Безпека у приміщеннях суду	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**

У наведеному прикладі коди відповідей на питання анкети та, відповідно, коди внесення відповідей в базу даних є одночасно складовою частиною інтегральних показників. У процесі обробки даних по кожному показнику буде обрахована середня оцінка, яка, власне, показує рівень задоволеності суддів та/чи працівників апарату своїми умовами праці. **Важливо пам'ятати, що код невідповіді – 0 – не бере участі в обрахуванні середньої оцінки за цими показниками! Під час пілотного тестування СОРС в українських судах було виявлено, що іноді під час комп'ютерної обробки даних в Excel працівники робили помилку, включаючи код невідповіді 0 в розрахунок інтегральної оцінки.**

Розрахунок показників у наведеному прикладі відбувається за простою формулою середнього арифметичного:

$$(1 \times V(1) + 2 \times V(2) + 3 \times V(3) + 4 \times V(4) + 5 \times V(5)) : N,$$

де V(1) – кількість відповідей «1», V(2) – кількість «двійок», V(3) – кількість «трійок», V(4) – кількість «четвірок», V(5) – кількість «п'ятірок», а N – загальна кількість оцінок, крім «0».

Іншими словами, для розрахунку цих показників ми сумуємо всі виставлені оцінки по кожному питанню анкети та ділимо отримане число на загальну кількість відповідей.

Для автоматичного розрахунку цих показників варто скористатися формулою Excel «середнє значення», але в цьому випадку необхідно видалити з розрахункового листа всі значення «0».

СОРС передбачає також застосування інтегральних (багатовимірних) показників, які складаються з окремих одновимірних. У прикладі, що ми наразі розглядаємо, показник «Рівень задоволеності суддів умовами праці» є середнім арифметичним 21-го показника, які наведені на попередній сторінці – з 1.1 до 1.21.

ПРИКЛАД 2. Питання анкети «**Чи доводилось Вам протягом останніх 12 місяців працювати після закінчення робочого дня або брати роботу додому?** *(Оберіть лише один варіант відповіді)*».

Анкета пропонує такі варіанти відповідей:

Це відбувалося постійно	**1**
Досить часто	**2**
Інколи	**3**
Ніколи	**4**

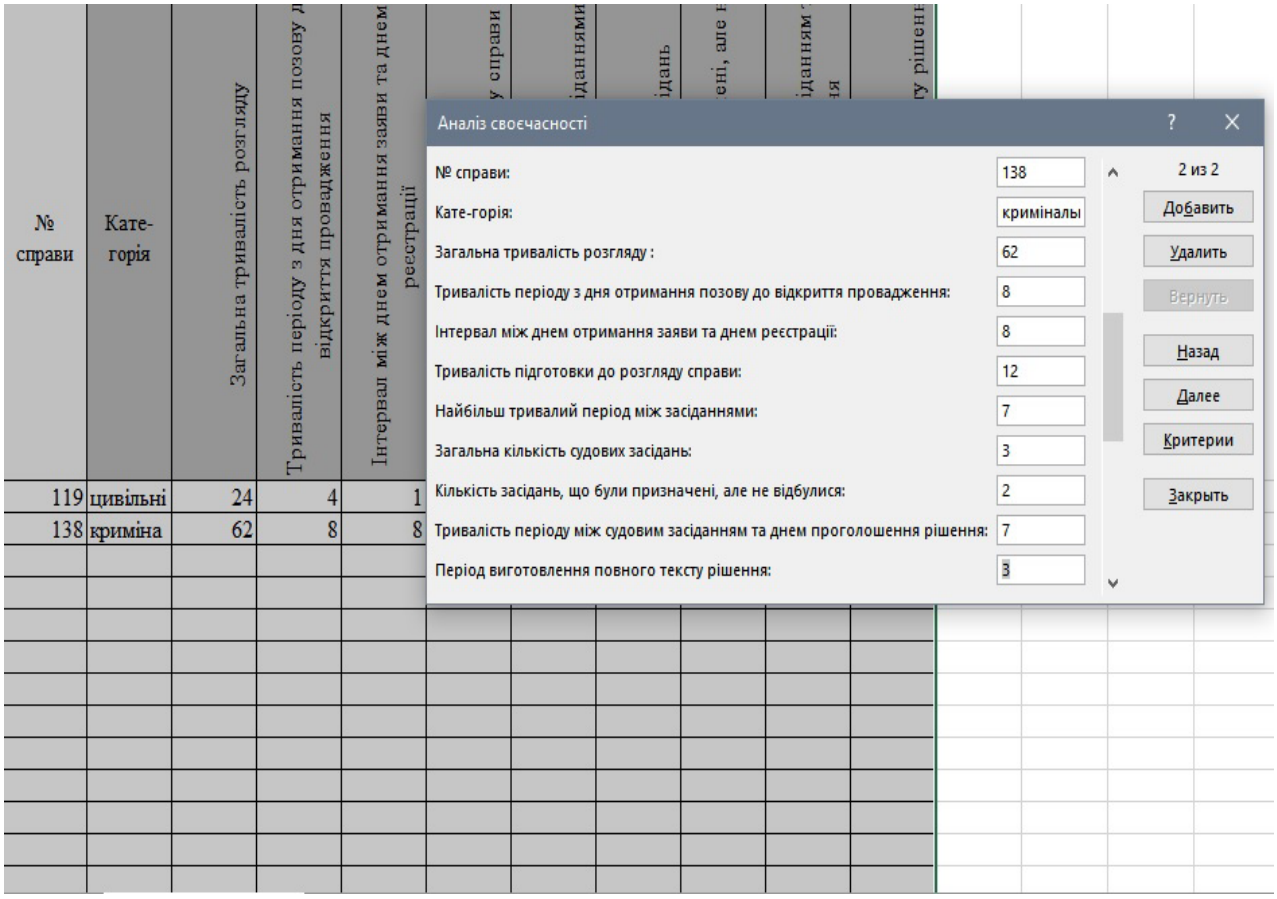
У цьому випадку варіанти відповідей є лише кодами відповідей, та, відповідно, кодами внесення відповідей у базу даних. Ці коди не є складовою частиною інтегральних показників, як у попередньому випадку. Ми не розраховуємо середнє арифметичне по цих кодах, а розраховуємо лише відсоток респондентів по кожному з варіантів відповідей.

Обробка даних опитування громадян – учасників судових проваджень відбувається за таким самим принципом, як і обробка анкет опитування суддів та працівників апарату.

Введення та обробка даних бланків аналізу справ

Перед введенням даних необхідно пересвідчитися, що всі заповнені бланки мають унікальні номери, адже саме ці номери пов'язують електронні дані з паперовими. Для обробки даних заповнених бланків в Excel створюється проста таблиця з назвами колонок відповідно до показників, що містяться на бланку. Для зручності введення варто скористатися опцією «Форма», як показано в таблиці 10.

Таблиця 10. Приклад введення даних експертного аналізу справ. У таблиці показані пункти з 1 по 9 бланку аналізу, об'єднані в таблицю «Етапи судового провадження» (див. відповідний бланк в Додатку III цього Посібника)



№ справи	Кате-горія	Загальна тривалість розгляду	Тривалість періоду з дня отримання позову до відкриття провадження	Інтервал між днем отримання заяви та днем реєстрації
119	цивільні	24	4	1
138	криміна	62	8	8

Аналіз своєчасності

№ справи:	138
Кате-горія:	кримінальн
Загальна тривалість розгляду :	62
Тривалість періоду з дня отримання позову до відкриття провадження:	8
Інтервал між днем отримання заяви та днем реєстрації:	8
Тривалість підготовки до розгляду справи:	12
Найбільш тривалий період між засіданнями:	7
Загальна кількість судових засідань:	3
Кількість засідань, що були призначені, але не відбулися:	2
Тривалість періоду між судовим засіданням та днем проголошення рішення:	7
Період виготовлення повного тексту рішення:	3

2 из 2

Добавить
Удалить
Вернуть
Назад
Далее
Критерии
Закрыть

Так само, як і у випадку обробки анкет, дані з кожного експертного бланка вводяться в форму, та, відповідно, формують таблицю, що розміщена на окремому робочому листі Excel. У цій таблиці в рядках розміщено дані, що відповідають кожному заповненому бланку, а в стовпчиках таблиці – формулювання бланка. У формі – навпаки: формулювання бланка з'являються у вертикальному порядку.

Так само, як і у випадку з внесенням даних анкет, для усунення помилок рекомендується виконати процедуру внесення даних двічі у різні файли або в різні листи Excel, а потім порівняти ці дві бази даних та виправити виявлені помилки.

РОЗДІЛ 4
ПІДГОТОВКА АНАЛІТИЧНОГО ЗВІТУ

Завершальним етапом проведення оцінювання за методологією СОРС є підготовка аналітичного звіту, що стає можливим після отримання трьох баз даних, які відповідають модулям СОРС.

Аналітичний звіт має практичну спрямованість, тому він має бути:

- максимально змістовним за відсутності надмірності у викладі результатів оцінювання;
- структурованим за основними показниками;
- простим за формою подачі даних та стилем викладення, доступним для читача;
- при систематичному застосуванні оцінки всі результати мають подаватись у порівнянні з попередніми періодами;
- обсяг звіту – до 20 сторінок наративного матеріалу та до 20 сторінок таблиць із даними.

У Додатку У до цього Посібника розміщено можливий шаблон аналітичного звіту, який містить базові рекомендації щодо оформлення окремих його розділів. В основному тексті Посібника ми даємо рекомендації щодо алгоритмів тлумачення даних та їх подання в аналітичному звіті.

1) Модуль оцінювання «Судове адміністрування»

Модуль «Судове адміністрування» переважно базується на результатах опитування суддів та працівників апарату суду. Для оцінювання ефективності роботи суду в цілому застосовуються також об’єктивні статистичні показники.

Аналіз результатів опитування суддів та працівників апарату суду передбачає групування відповідей респондентів та представлення їх у табличному вигляді по кожному питанню анкети, що буде показано далі на прикладі окремих структурних елементів звіту. *Слід зазначити, що найбільш показовим є наведення даних у динаміці, тобто у порівнянні з попередніми етапами оцінювання.* Проте зрозуміло, що таке порівняння не є можливим, якщо опитування суддів та працівників апарату проводиться перший раз.

Представлення результатів

Представлення результатів опитування суддів та працівників апарату в аналітичному звіті можливе у вигляді простих таблиць, порівняльних таблиць та розгорнутих таблиць.

Розглянемо ці види таблиць на прикладі інтегрального показника «Рівень задоволеності умовами праці працівників апарату суду за 5-бальною системою, де «1» = зовсім не задоволені, «5» = повністю задоволені».

Проста таблиця:

№	Показник	Середня оцінка
1	Робоче місце (наявність автономного робочого місця, стан меблів, якість опалення, освітлення тощо)	
2	Зручність та комфортність приміщень суду для відвідувачів суду (учасників проваджень)	
3	Комп'ютеризація суду (достатність комп'ютерів та їх якість)	
4	Забезпечення літературою та спеціальною пресою	
5	Телефонний зв'язок	
6	Доступ до інтернету	
7	Доступ та можливості використання локальної комп'ютерної мережі суду	
8	Стан приміщень суду (чистота, систематичність та якість прибирання тощо)	
9	Можливості для підвищення кваліфікації	
10	Перспективи професійного зростання	
11	Стиль управління, характерний для голови суду	
12	Стосунки у колективі (соціально-психологічний клімат)	
13	Зручність та комфортність залів судового засідання	
14	Дотримання принципів справедливості та обґрунтованості при визначенні посадових обов'язків, розподілі навантажень чи доручень	
15	Стиль управління, характерний для керівника апарату суду	
16	Графіки роботи суду (час початку робочого дня, час обідньої перерви, відпустки тощо)	
17	Можливості для проведення дозвілля та спілкування членів колективу в позаробочий час	
18	Забезпеченість канцелярськими товарами, картриджами тощо	
19	Якість роботи автоматизованої системи діловодства в суді	
20	Безпека у приміщеннях суду	
	Всього	

У простій таблиці дається середня оцінка по кожному показнику, які формують інтегральний показник рівня задоволеності. Якщо таке саме опитування вже відбувалося в цьому суді, то варто продемонструвати також динаміку змін по кожному показнику. В цьому випадку таблиця буде такою:

№	Показник	Попередня оцінка (рік)	Оцінка цього року	Динаміка
1	Робоче місце (наявність автономного робочого місця, стан меблів, якість опалення, освітлення тощо)			
2	Зручність та комфортність приміщень суду для відвідувачів суду (учасників проваджень)			
3	Комп'ютеризація суду (достатність комп'ютерів та їх якість)			
4	Забезпечення літературою та спеціальною пресою			
5	Телефонний зв'язок			
6	Доступ до інтернету			
7	Доступ та можливості використання локальної комп'ютерної мережі суду			
8	Стан приміщень суду (чистота, систематичність та якість прибирання тощо)			
9	Можливості для підвищення кваліфікації			
10	Перспективи професійного зростання			

№	Показник	Попередня оцінка (рік)	Оцінка цього року	Динаміка
11	Стиль управління, характерний для голови суду			
12	Стосунки у колективі (соціально-психологічний клімат)			
13	Зручність та комфортність залів судового засідання			
14	Дотримання принципів справедливості та обґрунтованості при визначенні посадових обов'язків, розподілі навантажень чи доручень			
15	Стиль управління, характерний для керівника апарату суду			
16	Графіки роботи суду (час початку робочого дня, час обідньої перерви, відпустки тощо)			
17	Можливості для проведення дозвілля та спілкування членів колективу у позаробочий час			
18	Забезпеченість канцелярськими товарами, картриджами тощо			
19	Якість роботи автоматизованої системи діловодства в суді			
20	Безпека у приміщеннях суду			
	Всього			

Розгорнута таблиця показує не лише результати опитування за кожним показником, але й групування відповідей по кожному показнику:

№	Показник	Кількість відповідей					Не відпо-віли	Середня оцінка
		1	2	3	4	5		
1	Робоче місце (наявність автономного робочого місця, стан меблів, якість опалення, освітлення тощо)							
2	Зручність та комфортність приміщень суду для відвідувачів суду (учасників проваджень)							
3	Комп'ютеризація суду (достатність комп'ютерів та їх якість)							
4	Забезпечення літературою та спеціальною пресою							
5	Телефонний зв'язок							
6	Доступ до інтернету							
7	Доступ та можливості використання локальної комп'ютерної мережі суду							
8	Стан приміщень суду (чистота, систематичність та якість прибирання тощо)							
9	Можливості для підвищення кваліфікації							
10	Перспективи професійного зростання							
11	Стиль управління, характерний для голови суду							
12	Стосунки у колективі (соціально-психологічний клімат)							
13	Зручність та комфортність залів судового засідання							
14	Дотримання принципів справедливості та обґрунтованості при визначенні посадових обов'язків, розподілі навантажень чи доручень							

№	Показник	Кількість відповідей					Не відпо-віли	Середня оцінка
		1	2	3	4	5		
15	Стиль управління, характерний для керівника апарату суду							
16	Графіки роботи суду (час початку робочого дня, час обідньої перерви, відпустки тощо)							
17	Можливості для проведення дозвілля та спілкування членів колективу в позаробочий час							
18	Забезпеченість канцелярськими товарами, картриджами тощо							
19	Якість роботи автоматизованої системи діловодства в суді							
20	Безпека у приміщеннях суду							
	Всього							

Розгорнуті таблиці, особливо якщо вони стосуються інтегральних показників, займають досить багато місця в аналітичному звіті та дають надмірну деталізацію даних. Проте іноді застосування саме розгорнутих таблиць дає всі необхідні дані для формулювання висновків. У деяких випадках, наприклад, кількість респондентів, що не відповіли на те чи інше питання, є не менш інформативним показником, ніж середня оцінка. Тому робоча група з проведення оцінювання має вирішити, яку саме форму презентації даних застосовувати в аналітичному звіті.

Аналіз результатів оцінювання: висновки та рекомендації

Аналіз результатів застосування модуля СОРС «Судове адміністрування» має відповісти на такі питання:

1) Наскільки судді та працівники апарату задоволені умовами своєї праці? Які основні фактори, що впливають на рівень задоволеності?

2) Наскільки, на думку суддів та працівників апарату, наявні матеріально-технічні ресурси ефективно та раціонально використовуються?

3) Як судді та працівники апарату оцінюють лідерські та ділові якості голови суду?

4) Як судді та працівники апарату оцінюють лідерські та ділові якості керівника апарату?

5) Як судді та працівники апарату оцінюють ефективність суддівського самоврядування (зборів суддів)? Якими є основні чинники цієї ефективності, і в чому саме збори суддів діють не завжди ефективно?

6) Чи є в суді випадки, коли судді та/чи працівники апарату виконують прямо чи опосередковано роботу, яка не передбачена посадовими обов'язками? Чи трапляються випадки, коли судді та працівники апарату змушені працювати в позаробочий час? Чим пояснюються такі випадки?

7) Як судді сприймають своє навантаження (є воно надмірним чи навпаки)?

8) Негативні характеристики суду, за сприйняттям суддів та працівників апарату.

9) Якими за сприйняттям суддів та працівників апарату є стосунки в колективі?

10) Зміни, що відбуваються в організації роботи суду в останні 12 місяців.

Важливо також вказати, яким чином, на думку виконавців оцінювання роботи суду, вищенаведені фактори впливають на об'єктивні показники роботи суду:

- відсоток розгляду справ;
- кількість та відсоток справ, розгляд яких триває понад один рік;
- коефіцієнт завершення розгляду справ у вимірі людських ресурсів;
- час завершення розгляду справ;
- питома вага оскаржених рішен;.
- питома вага змінених рішень;
- питома вага скасованих рішень.

Формулювання висновків, як правило, базується на критеріях комплексного оцінювання, які є частиною модуля «Судове адміністрування» в СОРС:

- справедливість та обґрунтованість розподілу повноважень (навантажень) та відповідальності;
- наявність належних умов праці для суддів та працівників апарату (за наявних ресурсів);
- ступінь реалізації потенціалу суддівського самоврядування;
- забезпечення умов для підтримання незалежності та неупередженості (відсутності незаконного впливу тощо);
- ефективність використання наявних ресурсів;
- професіоналізм, ділові та управлінські якості суддів на адміністративних посадах;
- професіоналізм, ділові та управлінські якості керівника апарату суду;
- підтримання та контроль виконання стандартів доброчесної поведінки (етичних стандартів) суддів та працівників апарату;
- стосунки в колективі, соціально-психологічний клімат;
- ступінь інформаційного забезпечення працівників (створення умов для доступу до інформації, яка є необхідною для виконання відповідних обов'язків);
- характер (наявність) комунікаційної стратегії суду;
- кадрова політика суду (підбір кадрів, просування, навчання та підвищення кваліфікації тощо).

На основі отриманих висновків робоча група з проведення оцінювання формулює рекомендації керівництву суду з вдосконалення судового адміністрування.

2) Модуль оцінювання «Своєчасність судового розгляду»

Специфіка цього розділу полягає в наступному:

- часткове застосування показників базового оцінювання та об'єктивних показників модуля «Судове адміністрування»;
- інформація щодо своєчасності судового розгляду базується на використанні результатів аналізу обліково-статистичних даних судової справи, як описано у відповідному розділі цього Посібника;

- додаткова інформація може буди отримана на основі використання аналізу якості судового рішення, але відповідний модуль не є частиною затвердженої СОРС.

Першим компонентом звіту за модулем «Своєчасність судового розгляду» є наведення узагальнюючих показників ефективності та своєчасності судового розгляду:

1) Кількість і відсоток справ та матеріалів, загальний термін проходження яких триває понад один рік. Наводиться абсолютне значення (кількість) і відносне (відсоток). Показник кількості в даному випадку має переважно інформативне значення, а оцінювання базується на відносному значенні.

2) Відсоток розгляду справ. За оцінками Європейської комісії з ефективності правосуддя (CEPEJ) цей показник є найбільш інформативним для визначення ефективності діяльності суду.

3) Середня кількість розглянутих справ та матеріалів на одного суддю. Значення цього показника полягає в тому, що він встановлює певний «внутрішній стандарт» суду і може використовуватись для порівняння продуктивності окремих суддів.

4) Середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в звітний період, у розрахунку на одного суддю. Встановлює певний «внутрішній стандарт» суду і може використовуватись для порівняння навантаження окремих суддів, що може дати важливу інформацію про організацію роботи суду.

5) Середня тривалість розгляду справи (днів). Показник дає узагальнену оцінку тривалості судового розгляду, що надає йому більше індикативний, ніж оціночний характер.

6) Зворотний часовий коефіцієнт розгляду справ (час для ліквідації залишку справ), який дає кількісну оцінку того, який додатковий час (умовна кількість календарних днів) потрібен для завершення розгляду справ.

Другим компонентом аналітичного звіту за модулем «Своєчасність судового розгляду» є результати роботи експертів; він має бути поданий диференційовано щодо категорій справ, які були предметом дослідження. Ці результати відображаються у вигляді таких показників:

1. Тривалість розгляду справи:

- середня загальна по суду
- середня по кожній категорії справ
- максимальна по конкретній окремій справі.

2. Тривалість підготовки справи до розгляду (підготовчого провадження):

- середня загальна по суду
- середня по кожній категорії справ
- максимальна по конкретній окремій справі.

3. Тривалість активної фази провадження (між першим засіданням та днем оголошення рішення):

- середня загальна по суду
- середня по кожній категорії справ
- максимальна по конкретній окремій справі.

4. Загальна кількість судових засідань:

- в середньому на одну справу (по суду)
- в середньому на одну справу (по кожній категорії справ)
- максимальна по конкретній окремій справі.

5. Кількість засідань, що не відбулись:

- загальна кількість по суду
- загальна кількість по категоріях справ.

6. Дотримання встановленого судом часу початку судового засідання:

- відсоток по суду
- відсоток по категоріях справ.

7. Найбільший часовий інтервал між судовими засіданнями:

- в середньому на одну справу (по суду)
- в середньому на одну справу (по кожній категорії справ)
- максимальний по конкретній окремій справі.

8. Інтервал між днем отримання заяви (позову) та днем реєстрації (заведення картки):

- в середньому на одну справу (по суду)
- в середньому на одну справу (по кожній категорії справ)
- максимальний по конкретній окремій справі.

9. Тривалість очікування копій судових рішень (у випадку надіслання поштою кінцевим терміном є день відправлення):

- в середньому на одну справу (по суду)
- в середньому на одну справу (по кожній категорії справ)
- максимальна по конкретній окремій справі.

Найбільш інформативними будуть таблиці, де наведено дані не лише поточного оцінювання, а й дані попередніх оцінювань та обчислення динаміки.

Формулювання висновків, як правило, базується на критеріях своєчасності судового розгляду, якими оперує СОРС:

- дотримання процесуальних строків (визначених процесуальним законодавством, а також підзаконними актами з документообігу);
- дотримання та обґрунтованість строків, встановлених судом.

На основі отриманих висновків робоча група з проведення оцінювання формулює рекомендації керівництву суду з вдосконалення своєчасності судового розгляду.

3) Модуль оцінювання «Задоволеність роботою суду учасниками судових проваджень»

Специфіка цього розділу полягає в тому, що він повністю базується на результатах опитування учасників судових проваджень.

Емпіричну основу аналізу становлять результати статистичного аналізу даних, що зібрані у базі даних «Опитування учасників судових проваджень».

Аналіз даних передбачає групування відповідей респондентів та подання їх у табличному вигляді по кожному питанню анкети, що буде показано далі на прикладі окремих структурних елементів звіту.

Оскільки текст звіту повинен містити лише найсуттєвішу інформацію, що безпосередньо визначається критеріями та показниками оцінювання, то доцільно в звіти включити такі оцінки:

- загальну оцінку задоволенності роботою суду (цей показник наводиться також і у формі базової оцінки);
- оцінку заодоволеності за окремими сферами діяльності суду;
- інтегральний індекс задоволеності роботою суду, що є середнім арифметичним оцінок окремих сфер.

А) Загальна оцінка задоволеності роботою суду

Цей показник базується на питанні № 11 анкети (див. відповідний додаток до СОРС).

Нижче наведено зразок аркуша у форматі Excel, де подано результати статистичного узагальнення за цим показником.

	A	B	C	D	E
1					
2		**3. Оцініть, будь ласка, за 5-бальною шкалою, якість роботи цього суду (1 – дуже погано, 5 – відмінно)**			
3		*Шкала оцінювання*	*Кількість респондентів, осіб*	*Частка респондентів, %*	
4		1	0	0,0	
5		2	3	4,3	
6		3	10	14,3	
7		4	26	37,1	
8		5	31	44,3	
9		Важко сказати	0	0,0	
10		**Разом**	**70**	**100,0**	
11					
12					

Для використання цих даних у тексті доцільно використати два варіанти.

По-перше, подати виявлений розподіл у табличній формі, що важливо для розуміння структури оцінок (наприклад, співідношення оцінок різного рівня).

По-друге, має бути обчислена середня оцінка. Саме вона використовується у базовій оцінці. Для розрахунку середньої оцінки використовується формула, що вже наводилась у попередніх розділах, вона дає змогу отримати середню арифметичну зважених відповідей респондентів по кожному варіанту відповідей анкети, а саме:

$$\bar{V}_n = \frac{1 \times q_1 + 2 \times q_2 + 3 \times q_3 + 4 \times q_4 + 5 \times q_5}{\Sigma q}$$

$$\bar{V}_n = \frac{1 \times q_1 + 2 \times q_2 + 3 \times q_3 + 4 \times q_4 + 5 \times q_5}{\Sigma q}$$

,

де $\bar{V}_n$ $\bar{V}_n$ – середня оцінка показника за n-питанням в балах;

1, 2, 3, 4, 5 – п'ятибальна шкала оцінювання відповідей;

q1, q2, q3, q4, q5 – кількість респондентів, які обрали відповідний варіант відповіді.

Для даних, наведених у попередньому прикладі, розрахунок матиме такий вигляд:

Середня оцінка якості роботи суду = (1x0 +2x6 +3x10 +4x26 +5x31) розділити на 70 (кількість відповідей) = 4,3.

Б) Оцінка задоволеності за окремими сферами діяльності суду

У цьому випадку оцінка матиме диференційований характер, що дасть можливість отримати більш конкретне уявлення про ситуацію в суді.

Доступність суду (територіальна та комунікаційна)

Ці результати доцільно наводити в табличній формі, де будуть подані середні оцінки по кожному з показників доступності, розраховані за стандартною формулою розрахунку середньої оцінки.

На основі цих даних розраховується інтегральна оцінка доступності суду як середнє арифметичне вже обрахованих середніх оцінок по кожному з компонентів доступності.

Значення цього інтегрального показника (або індексу) можуть перебувати в інтервалі від 1 до 5.

У стандартному опитувальнику є одне питання, важливе для характеристики роботи суду, однак за змістом воно не може включатись до розрахунку інтегральної оцінки доступності. Це показник «зручність графіка роботи канцелярії суду» (питання 17). Відповідні результати доцільно навести окремо в описовій формі (розподіл оцінок) або у вигляді середньої оцінки.

Таким самим чином наводяться в табличних формах результати опитування громадян – учасників судових проваджень щодо зручності та комфортності, повноти та ясності інформації та інших сфер оцінювання роботи суду.

Дані щодо сприйняття зрозумілості та обґрунтованості судового рішення потребують додаткового пояснення в аналітичному звіті. Перш ніж навести відповідні дані у табличній

формі, необхідно наголосити, що результат отримано лише на основі відповідей тих, у кого розгляд справи завершено і хто вже отримав повний текст рішення.

Додаткова інформація отримується на основі питань:

- щодо вчасності отримання повного тексту рішення;
- шодо кількості засідань у справі (ці дані можуть порівнюватись з об'єктивними результатами за модулем «Своєчасність судового розгляду»);
- щодо кількості судових засідань, що не відбулись через неналежну організацію роботи суду.

Оцінка цих даних має враховувати те, що в даному випадку фіксується особисте сприйняття респондентів.

В) Інтегральний індекс задоволеності роботою суду

Для моніторингу загальної ситуації в суді корисним є застосування інтегрального індексу задоволеності роботою суду, в якому агрегуються середні інтегральні значення всіх вищенаведених аспектів оцінки діяльності суду. Необхідно зазначити, що мотивованість та зрозумілість судового рішення не можуть бути частиною інтегрального індексу задоволеності, оскільки цей вимір стосується лише тих учасників судових проваджень, які вже отримали текст рішення.

Формулювання висновків за модулем «Задоволеність роботою суду учасниками судових проваджень» базується на критеріях комплексного оцінювання, які перераховані в СОРС:

- доступність суду;
- зручність та комфортність перебування в суді;
- своєчасність судового розгляду;
- повнота та зрозумілість інформації;
- якість судового рішення;
- дотримання суддями професійних стандартів;
- дотримання персоналом професійних стандартів.

На основі отриманих висновків робоча група з проведення оцінювання формулює рекомендації керівництву суду з вдосконалення судового адміністрування.

РОЗДІЛ 5
ПЛАН ДІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ СУДУ

На основі розроблених за результатами оцінювання роботи суду рекомендацій створюється план дій щодо вдосконалення роботи суду. Рекомендований формат такого плану є Додатком VI до цього Посібника. Такий план повинен бути коротким, конкретним та зрозумілим. Основні положення такого плану:

1) Мета та завдання плану дій – чіткі та коротко сформульовані очікувані позитивні результати, що будуть досягнуті в результаті виконання цього плану.

2) Перелік дій, спрямованих та досягнення мети плану та виконання його завдань (тобто на досягнення очікуваних позитивних результатів), терміни виконання цих дій та відповідальні особи.

3) Перелік конкретних очікуваних досягнень (створення комунікаційної стратегії суду, підвищені знання та навички суддів чи працівників апарату, збудований пандус для людей з обмеженими фізичними можливостями, відремонтований ліфт, більш гнучкий розклад роботи канцелярії, введення електронного документообігу тощо).

4) Людські та матеріально-технічні ресурси, необхідні для виконання плану дій. Важливо вказати, які з цих ресурсів є в наявності в суді, а які потрібно знаходити додатково.

5) Можливі ризики, через які план дій може бути не виконано або виконано частково. Крім того, важливо вказати, чи можуть бути певні негативні наслідки від виконання окремих дій з цього плану.

6) Комунікації з громадськістю – короткий опис того, яким чином суд збирається інформувати громадськість про вдосконалення своєї роботи.

ДОДАТОК І.

РАДА СУДДІВ УКРАЇНИ

01601. м. Київ, вул. Липська, 18/5, тел.: (044) 277-76-29, факс: (044) 277-76-30

02 квітня 2015 року м. Київ

РІШЕННЯ

№28

Заслухавши та обговоривши інформацію члена Ради суддів України Алейнікова Г. І. з питань системи оцінки діяльності суду та базових показників діяльності суду, з урахуванням результатів практичного застосування системи оцінки діяльності суду і публічного обговорення Проекту «Система оцінки якості роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи», відповідно до статті 124 та статті 131 Закону України «Про судоустрій та статус, суддів» та Положення про Раду суддів України, **Рада суддів України**

встановила:

Європейська комісія з питань ефективності правосуддя (ЄКЕГІ) надає значну увагу моніторингу та оцінюванню діяльності судів в країнах-членах Ради Європи. В своїх документах ЄКЕП зазначає, що « ... моніторинг та оцінювання набувають дедалі більшого значення як інструмент, який дає змогу вивчати поточний стан справ та, відповідно до цього, визначати наступні кроки реалізації політики та виділяти ресурси, яких стає дедалі менше». Крім того, на думку ЄКЕП, наявність та імплементація систем моніторингу та оцінювання в судових системах країн Ради Європи сприяють підвищенню ефективності здійснення правосуддя та якості роботи судів.

У своїх регулярних звітах, які публікуються кожні два роки, ЄКЕП наголошує на важливості та необхідності процесів моніторингу ефективності та якості судочинства в країнах-членах Ради Європи. В останньому звіті, що був оприлюднений у 2014 році, констатовано наступне: « ... періодичні оцінювання та моніторинг якості правосудді та роботи судів рекомендується як частина управління судами». В цьому самому звіті відмічається, що « ... інформація щодо рівня задоволеності громадян-користувачів суду та працівників суду (суддів і працівників апарату суду) роботою суду, а також щодо рівня їхньої довіри до суду є доцільним інструментом для формування політики стосовно підвищення якості судових систем».

В межах спільної програми Європейського Союзу та Ради Європи «Зміцнення судової реформи в країнах східного партнерства», при підтримці експертів ЄКЕП, надається оцінка судових систем Вірменії, Азербайджану, Грузії, Республіки Молдова та України. В документах

програми рекомендується налагодити періодичну оцінку та поточний контроль за якістю відправлення правосуддя і продуктивністю судів в процесах управління діяльністю судів Крім цього, зазначається, що для взаємодії судового співтовариства з зовнішніми сторонами необхідно готувати і надавати громадськості відкриті доповіді про роботу судової системи.

З огляду на важливість процесів моніторингу та оцінювання роботи суду згаданий звіт ЄКЕП за 2014 рік має окремі розділи щодо наявності стандартів та показників якості роботи суду в країнах-членах Ради Європи. В звіті викладно інформацію, яка отримана ЄКЕП від 47 держав, та констатовано, що 22 країни мають визначені стандарти якості функціонування судової системи, а 25 країн, серед яких Україна, не мають таких стандартів. Проте, в цьому самому звіті Україна згадана серед 42 країн, які використовують показники якості роботи суду задля організації належного функціонування судів, в той час як такі показники не використовуються лише в 5 країнах. Оскільки в попередньому звіті ЄКЕП за 2012 рік Україна була згадана в числі абсолютної меншості країн-членів Ради Європи, що не використовують показників якості роботи суду, то можна констатувати, що за останні кілька років досягнуто певного прогресу в питаннях моніторингу та оцінювання якості роботи суду в Україні.

Так, на підставі рішення Ради суддів України у 2008 році було розпочато розробку системи оцінки якості роботи суду в Україні та створено відповідну робочу групу. При розробці системи оцінки робоча група врахувала рекомендації та вказівки ЄКЕП, а також передовий міжнародний досвід створення та імплементації подібних систем, в тому числі досвід Австралії, Нідерландів, Сінгапуру, США, Фінляндії та інших країн. У 2012 році проект системи оцінки був завершений та пройшов тестування в 13 пілотних судах загальної, адміністративної та господарської юрисдикції, серед яких 9 судів першої інстанції та 4 апеляційні суди. Розроблений проект мав назву «Система оцінки якості роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи» та пропонував декілька методик моніторингу та оцінювання, а саме: внутрішнє оцінювання роботи суду шляхом опитування суддів та працівників апарату, внутрішнє експертне оцінювання справ та випадково відібраних рішень, зовнішнє оцінювання роботи суду шляхом опитування громадян- учасників судових проваджень, а також аналіз наявних статистичних даних. Проект пропонував 24 критерії оцінювання якості функціонування суду та понад 100 показників для вимірювання відповідності суду цим критеріям, а також чотири напрями оцінювання, які дістали назву модулів оцінки, а саме: оцінка судового адміністрування, оцінка своєчасності судових проваджень, оцінка якості написання судових рішень та задоволеність роботою суду громадянами-учасниками судових проваджень. Тестування проекту системи оцінки в українських судах показало, що оцінювання якості роботи суду, яке проводиться на рівні конкретного суду, як організації є важливим аспектом адміністрування діяльності суду та дає важливу інформацію для прийняття поточних та стратегічних рішень керівництвом суду, що спрямовані на вдосконалення функціонування суду як установи та покращення задоволеності громадян роботою суду.

Стратегічний план розвитку судової влади України на 2013-2015 роки, який був затверджений Радою суддів України 21 грудня 2012 року, передбачає створення національної системи стандартів якості та ефективності роботи суду для належного оцінювання якості роботи суду і планування (п.6.1.), а також використання результатів внутрішнього та зовнішнього оцінювання роботи суду для удосконалення функціонування суду та здійснення судових процедур (п.6.2.). Стратегія розвитку судової системи в Україні на 2015 - 2020 роки, яку Рада суддів України затвердила 11 грудня 2014 року, передбачає розробку « ...системи вимірювання ефективності судової системи, механізмів її застосування через чітку та прозору політику забезпечення якості судочинства та стандарти ефективності» (Дія 2.1).

Враховуючи досвід розробки та тестування в українських судах проекту «Система оцінки якості роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи», рекомендації та вказівки ЄКЕП, а також відповідні положення Стратегічного плану розвитку судової влади України на 2013 - 2015 роки та Стратегії розвитку судової системи в Україні на 2015 - 2020 роки, Рада суддів України 5 лютого 2015 року вирішила взяти за основу Проект «Система оцінки якості роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи», виключивши з нього модуль, що стосується оцінювання якості написання судових рішень, та організувати публічне обговорення Проекту (рішення Ради суддів України від 05.02.2015). Крім того, Рада суддів України направила Проект «Система оцінки якості роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи» усім радам суддів та зборам суддів судів усіх рівнів та спеціалізацій для обговорення та внесення своїх пропозицій протягом одного місяця, а також запропонувала Державній судовій адміністрації України подати розрахунки витрачання бюджетних коштів задля запровадження системи оцінки роботи суду в судах різних рівнів та спеціалізацій. 13 березня 2015 року Рада суддів України за сприяння Проекту USA1D «Справедливе правосуддя» організувала та провела робочу зустріч з обговорення отриманих в результаті публічного обговорення пропозицій до взятого за основу Проекту «Система оцінки якості роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи» та зробила відповідні зміни до Проекту, серед яких - нова редакція назви документу, а саме: «Система оцінювання роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи» (СОРС). Крім того, учасники робочої зустрічі, серед яких члени Ради суддів України, судді Верховного Суду України, судді вищих судів, представники Державної судової адміністрації України, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, Національної школи суддів України, а також судді та працівники апарату місцевих та апеляційних судів усіх юрисдикцій, дійшли спільного розуміння та згоди щодо використання СОРС в Україні як рамкової системи, тобто такої, яка може бути в майбутньому доповнена або частково змінена відповідно до потреб судів та судової влади в Україні.

Викладене свідчить про досягнення суттєвих результатів органами суддівського самоврядування України у тісній співпраці з міжнародними партнерами щодо виконання стратегічних завдань, спрямованих на професіоналізм та досконалість у роботі судової влади України, а також на відновлення довіри суспільства до судової влади, а також про нагальність затвердження та імплементації СОРС в Україні.

З урахуванням наведеного, відповідно до статті 124 та статті 131 Закону України «Про судоустрій та статус суддів» та Положення про Раду судців України, затвердженого рішенням X позачергового з'їзду суддів України 16 вересня 2010 року із наступними змінами, **Рада суддів України**

вирішила:

Затвердити рамкову систему оцінювання роботи суду в Україні з остаточною назвою «Система оцінювання роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи» (СОРС).

Рекомендувати судам України застосовувати СОРС для оцінювання роботи суду як в повному обсязі, так і окремих модулів СОРС в залежності від управлінської мети та завдань, спрямованих на вдосконалення роботи суду, з періодичністю один раз на три роки.

Вивчати досвід судів, які застосовують СОРС в повному обсязі або його окремі модулі, з метою подальшого вдосконалення СОРС.

Затвердити перелік базових показників роботи суду, що підлягають застосуванню, з метою аналізу їх діяльності щопівроку та щороку всіма судами України з опублікуванням цих показників на веб-сайтах відповідних судів. (Додаток 1).

Доручити Державній судовій адміністрації України забезпечити можливість обрахування базових показників роботи суду та їх відображення на веб-сторінках судів в автоматичному режимі за допомогою автоматизованої системи документообігу суду.

З урахуванням систематичного моніторингу діяльності місцевих загальних судів м. Києва, Київської та Одеської областей в рамках спільної програми Європейського союзу та Ради Європи «Зміцнення судової реформи в країнах східного партнерства» доручити Державній судовій адміністрації України та Комітету адміністрування та організаційного забезпечення діяльності суду Ради суддів України проводити щорічний моніторинг діяльності вказаних судів на основі базових показників діяльності суду з заслуховуванням результатів цього моніторингу на засіданні Ради суддів України.

Продовжити співпрацю Ради суддів України з проектом USAID «Справедливе правосуддя» з питань застосування та подальшого удосконалення СОРС та базових показників діяльності суду, в тому числі з розробки методичного посібника для судів щодо використання СОРС.

Голова

Ради суддів України **В.М. Сімоненко**

ДОДАТОК II.

Додаток №1

до рішення Ради суддів України № 28 від 02 квітня 2015 року

Базові показники роботи суду

#	Формулювання показника	Необхідні визначення, що стосуються рекомендованого показника	Одиниця виміру	Відповідність міжнародній практиці	Приклад застосування	Рекомендований стандарт та аналіз даних
1	**Кількість та відсоток справ та матеріалів, загальний термін проходження яких триває понад один рік.**	**Загальний термін проходження** - з дня отримання справи чи матеріалу до дня постановлення судового рішення. Даний показник стосується справ та матеріалів, що перебувають в провадженні та в процесі розгляду питання про відкриття провадження **на перший та на останній день звітного періоду**, а не за увесь звітний період. Дані на останній день поточного звітного періоду дорівнюють даним на перший день наступного звітного періоду. **Звітний період**: місяць або квартал (в межах окремого суду), один рік (в межах суду та всієї судової системи). **Кількість** - актуальне число, яке завжди доступне в автоматизованій системі діловодства. **Відсоток** обчислюється як кількість справ, в яких загальний термін проходження триває понад один рік поділена на загальну кількість справ, що перебувають в провадженні та в процесі розгляду питання про відкриття провадження на останній день звітного періоду.	ціле число та відсоток	застосовується в Міжнародній схемі досконалості суду (Австралія, СІЛА, Сінгапур та інші країни)	Звітний період: 01.01.2012 - 30.06.2012 (перше півріччя 2012 р.) Залишок нерозглянутих справ та матеріалів на 01.01.2012 - 2911; з них таких, що перебувають на розгляді понад 1 рік -163, тобто 5,6%. Залишок нерозглянутих справ та матеріалів на 30.06.2012 - 2280; з них таких, що перебувають на розгляді понад 1 рік -235, тобто 10.3%. Висновок: за 6 місяців залишок нерозглянутих справ та матеріалів суттєво зменшився, проте залишок справ та матеріалів, що перебувають на розгляді понад 1 рік суттєво збільшився з 5.6% до 10.3%.	**Рекомендований стандарт:** • близько нуля • не більше 2-3% • в динаміці повинен зменшуватися **Аналіз даних на рівні суду:** динаміка в часі, відповідність стандарту. **Аналіз даних на регіональному та національному рівнях:** динаміка в часі, порівняння окремих судів або областей, відповідність стандарту.

#	Формулювання показника	Необхідні визначення, що стосуються рекомендованого показника	Одиниця виміру	Відповідність міжнародній практиці	Приклад застосування	Рекомендований стандарт та аналіз даних
2	**Відсоток розгляду справ.**	Обчислюється за формулою, рекомендованою Європейською КОМІСІЄЮ З питань ефективності правосуддя (ЄКЕП): **кількість розглянутих** справ та матеріалів за звітний період поділена на **кількість нових справ та матеріалів**, що надійшли за звітний період та помножена на 100 відсотків. **Звітний період:** місяць, квартал (в межах суду); півріччя, рік (в межах суду та в межах всієї судової системи). Показник застосовується для **вимірювання ефективності роботи суду з розгляду справ:** • значення показника більше 100% свідчить про те, що в даний звітний період залишок нерозглянутих справ скорочується; • значення показника 100% свідчить про те, що в даний звітний період залишок нерозглянутих справ не змінюється; • значення показника менше 100% свідчить про те, що в даний звітний період залишок нерозглянутих справ збільшується.	Відсоток	**Один з основних показників**, що використовують ся в країнах Ради Європи, а також СІЛА та в країнах-членах Міжнародного консорціуму за досконалість суду. Зважаючи на простоту обчислення та об'єктивність, даний показник є одним основних показників порівняння ЄКЕП ефективності відправлення правосуддя в різних країнах Ради Європи.	**Приклад 1:** Звітний період: 01.01.2012 - 30.06.2012 (перше півріччя 2012 р.) Надійшло справ та матеріалів за звітний період: 2477. Розглянуто справ та матеріалів за звітний період: 2462 Відсоток розгляду справ = 2462 : 2477 x 100% = 99,4% Висновок: залишок нерозглянутих справ в даному суді в даний звітний період суттєво не змінюється, суд працює ефективно. **Приклад 2:** Звітний період: 01.01.2012 - 30.06.2012 (перше півріччя 2012 р.) Надійшло справ та матеріалів за звітний період: 49524 Розглянуто справ та матеріалів за звітний період: 52892 Відсоток розгляду справ = = 49524 : 52892 x 100% = = 106,8% Висновок: залишок нерозглянутих справ в даному суді в даний звітний період суттєво скоротився, суд працює ефективно.	За даними ЄКЕП відсоток розгляду справ у 84% і нижче є тривожним сигналом, 85-95% насторожуючим, 96 102% - нейтральний показник, 103% і більше - передова практика. Трапляються випадки, коли значення цього показника сягає 120% і вище. Це є свідченням того, що на початку звітного періоду суд мав значний залишок нерозглянутих справ, і в звітному періоді було докладено достатньо зусиль для підвищення ефективності роботи суду з розгляду справ. Таким чином, **рекомендованим стандартом** цього показника є рівень 95%-105%, тобто від нижчого нейтрального значення до початкових значень передової практики. **Аналіз даних на рівні суду:** динаміка в часі, відповідність стандарту. **Аналіз даних на регіональному та національному рівнях**: динаміка в часі, порівняння окремих судів або областей, відповідність стандарту.

#	Формулювання показника	Необхідні визначення, що стосуються рекомендованого показника	Одиниця виміру	Відповідність міжнародній практиці	Приклад застосування	Рекомендований стандарт та аналіз даних
3	**Середня кількість розглянутих справ на одного суддю.**	Цей показник свідчить про **продуктивність розгляду справ**. Обчислюється як кількість розглянутих справ та матеріалів за звітний період поділена на фактичну кількість суддів. Звітний період: місяць, квартал (в межах суду); півріччя, рік (в межах суду та в межах всієї судової системи).	Число	Показник рекомендований ЄКЕП для користування в національних системах оцінки якості роботи суду, проте ЄКЕП не застосовує цей показник для порівняння продуктивності розгляду справ в різних країнах. Показник також застосовується в судах СІЛА та країнах-членах Консорціуму за досконалість суду.	Звітний період: 01.01.2012-30.06.2012 (перше півріччя 2012 р.) Розглянуто справ та матеріалів за звітний період: 1268 Фактична кількість суддів: 6 Середня кількість розглянутих справ та матеріалів на одного суддю = 12689 : 6 = 211,3	Рекомендований стандарт: не застосовується **Аналіз даних на рівні суду:** динаміка в часі. **Аналіз даних на регіональному та національному рівнях:** динаміка в часі, порівняння окремих судів або областей.
4	**Середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в звітний період в розрахунку на одного суддю**	Обчислюється як кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в звітний період поділена на фактичну кількість суддів. **Звітний період:** місяць, квартал (в межах суду); півріччя, рік (в межах суду та в межах всієї судової системи).	Число	Показник застосовується в деяких країнах Ради Європи та СІЛА.	Звітний період: 01.01.2012-30.06.2012 (перше півріччя 2012 р.) Залишок нерозглянутих справ на 01.01.2012: 184 Надійшло справ за період з 01.01.2012 до 30.06.2012: 1193 Фактична кількість суддів: 6 Середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в звітний період в розрахунку на одного суддю = (184+1193)6=231.17	Рекомендований стандарт: не застосовується **Аналіз даних на рівні суду:** динаміка в часі. **Аналіз даних на регіональному та національному рівнях:** динаміка в часі, порівняння окремих судів або областей.
5	**Середня тривалість розгляду справи (днів)**	Обчислюється як середнє арифметичне загальної тривалості перебування справи в суді з дня її реєстрації до дня прийняття рішення. В міжнародній практиці цей показник вираховується на основі календарних днів, тобто як робочих, так і не робочих. Оскільки цей показник передбачає врахування всіх справ, що розглядалися судом за звітний період, необхідною передумовою для вірного обчислення цього показника є коректне функціонування автоматизованої системи діловодства.	Кількість днів	Показник рекомендований ЄКЕП для користування в національних системах оцінки якості роботи суду, проте ЄКЕП не застосовує цей показник для порівняння продуктивності розгляду справ в різних країнах. Показник також застосовується в судах США та країнах-членах Консорціуму за досконалість суду.	**<u>Схема розрахунку:</u>** Звітний період: 2012 рік Справа 1: день реєстрації - 15 грудня 2011 року, день прийняття рішення - 11 січня 2012 року. Тривалість розгляду справи 1: 28 днів.	В разі необхідності встановлюється судовою системою на національному рівні, або суддівським самоврядуванням (зборами суддів) на рівні суду. **Аналіз даних на рівні суду:** динаміка в часі, відповідність стандартам.

#	Формулювання показника	Необхідні визначення, що стосуються рекомендованого показника	Одиниця виміру	Відповідність міжнародній практиці	Приклад застосування	Рекомендований стандарт та аналіз даних
		У випадку, якщо автоматизована система діловодства не може задовольнити вимоги по обчисленню цього показника, альтернативним методом є експертний огляд вибірки справ за звітний період. **Звітний період:** рік (в межах суду та в межах всієї судової системи). Використання цього показника частіше, ніж раз на рік не є доцільним.			Справа 2: день реєстрації - 10 січня 2012 року, день прийняття рішення - 25 січня 2012 року. Тривалість розгляду справи: 16 днів Справа 3: день реєстрації - 2 лютого 2012 року, день прийняття рішення - 26 лютого 2012 року. Тривалість розгляду справи: 25 днів Розрахунок показника за даними, що отримані відповідно до справ 1,2,3: (28+16+25):3=23 дні	**Аналіз даних на регіональному та національному рівнях:** динаміка в часі, порівняння окремих судів або областей, відповідність стандартам.
6	**Проведення опитувань громадян-учасників судових проваджень щодо їх задоволеності роботою суду**	Якісний показник. Показником є факт проведення опитування громадян-учасників судових, який засвідчується його базовим описом: методика опитування, виконавець опитування, кількість опитаних громадян та інш.	Не застосовується	Рекомендовано ЄКЕП. Застосовується в деяких країнах Ради Європи, в СІЛА, в деяких країнах-членах Консорціуму за досконалість суду.	Рада суддів України та Центр суддівських студій, вересень 2014 р. Опитування громадян-відвідувачів суду за методологією карток громадянського звітува ння (КГЗ) в 2009-2015 р.	Періодичне проведення опитувань один раз на 3 роки
6А	Публікація результатів опитувань **громадян- учасників судових проваджень** на веб-сторінці суду	Альтернативний або додатковий до 6А якісний показник. Показником є **факт публікації** результатів опитування на веб-сторінці суду.	Не застосовується	Рекомендовано ЄКЕП. Застосовується в деяких країнах Ради Європи, в СІЛА, в деяких країнах-членах Консорціуму за досконалість суду.	Публікації результатів опитування, що провели Рада суддів України та Центр суддівських студій у вересні 2014 р.	В разі проведення опитування, його результати повинні бути обов'язково опубліковані на веб-сторінці суду.
7	**Рівень задоволеності роботою суду учасниками судового розгляду за результатами опитування, що проводяться за уніфікованою методологією.**	Альтернативний або додатковий до 7А та 7Б якісний показник. **Показником є:** • рівень задоволеності, що вимірюється за уніфікованою методологією (наприклад середня оцінка якості роботи суду за 5-бальною системою в картках громадянського звітування); або • відсоток громадян, які оцінюють роботу суду на «добре» та «відмінно»	Середня оцінка або відсоток.	Рекомендовано ЄКЕП. Застосовується в деяких країнах Ради Європи, в СЛІА, в деяких країнах-членах Консорціуму за досконалість суду.	Рекомендовано ЄКЕП. Застосовується в деякій країнах Ради Європи, в СІЛА, в деяких країнах-членах Консорціуму за досконалість суду.	Стандартом можна вважати факт проведення опитувань та обов'язкову публікацію їх результатів. Аналіз даних на рівні суду: динаміка в часі, порівняння з іншими судами. Аналіз даних на регіональному та національному рівнях: динаміка в часі, порівняння окремих судів або областей.

ДОДАТОК III.

СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ СУДУ:

СТАНДАРТИ, КРИТЕРІЇ, ПОКАЗНИКИ ТА МЕТОДИ

Розроблено та рекомендовано робочою групою з розробки системи оцінювання якості роботи суду за підтримки проекту USAID «Справедливе правосуддя»

Затверджено Радою суддів України

Київ 2015

ЗМІСТ

1. Загальні положення 68

2. Моніторинг та оцінювання діяльності судів у країнах – членах Ради Європи 69

3. Розробка системи оцінювання роботи суду в Україні та її пілотна апробація 71

4. Рекомендовані сфери оцінювання, критерії та показники якості та ефективності роботи суду відповідно до нормативно-правових засад та результатів пілотної апробації системи оцінювання 74

5. Впровадження розробленої системи оцінювання 85

6. Комплексне оцінювання якості роботи суду: додаткові критерії та показники 89

7. Інструменти збору даних 97

Додаток 1. Таблиця узагальнення базової інформації про суд 98

Додаток 2. Анкета внутрішнього опитування судді 99

Додаток 3. Анкета внутрішнього опитування працівника апарату суду 105

Додаток 4. Бланк аналізу судової справи 110

Додаток 5. Бланк аналізу судового рішення 112

Додаток 6. Анкета опитування відвідувачів щодо якості функціонування суду (картка громадянського звітування) 115

Додаток 7. Приклад формування вибірки справ 120

1. Загальні положення

У демократичному суспільстві суди функціонують відповідно до стандартів продуктивності та ефективності судових процедур, якості судових послуг та очікувань громадян – учасників судових проваджень. У цьому розумінні оцінювання роботи суду є найбільш ефективним, якщо його основою є встановлені стандарти якості та перевірені методи оцінки відповідності суду цим стандартам. Основою таких стандартів є суспільні очікування щодо якості судових послуг (наприклад, повноти інформації, зручності та комфортності судових приміщень тощо), а також показники роботи суду (наприклад, тривалість судових проваджень, питома вага розглянутих справ тощо). Суд, який відповідає встановленим стандартам, можна назвати, відповідно до міжнародних засад судової досконалості, досконалим судом.

Важливо зазначити, що **метою оцінювання роботи суду є вдосконалення організації роботи суду, а саме підвищення продуктивності, ефективності та якості судових процедур. Оцінювання якості роботи суду жодним чином не має на меті оцінку роботи окремих суддів.**

Оцінювання якості дає керівництву суду можливість вирішувати такі **завдання:**

- отримання інформації про поточну ситуацію;
- обґрунтування поточних та стратегічних рішень;
- визначення пріоритетів для змін;
- моніторинг інновацій, оцінка їхньої результативності та ефективності;
- оцінювання відповідності роботи суду існуючим стандартам та нормативам.

Міжнародний досвід[1] оцінювання якості роботи суду дає підстави визначити основні складові елементи цього процесу:

- *стандарти якості роботи суду* – кількісні та якісні характеристики роботи суду як спеціалізованої державної установи, які формуються відповідно до базових цінностей судової системи та демократичного суспільства і можуть бути зафіксовані у вигляді процесуальних вимог, нормативів, суспільних очікувань тощо;
- *критерії якості роботи суду* – суттєві відмінні ознаки якості роботи суду, що є базисом процедур оцінки якості, зокрема вибору показників та методів оцінювання;
- *показники якості роботи суду* – кількісні чи якісні дані, які визначають рівень відповідності роботи суду сформульованим критеріям якості;
- *методи оцінювання* – сукупність стандартних засобів дослідження та прийомів отримання, обробки та аналізу даних про діяльність суду: збір та аналіз статистичної інформації, огляд та аналіз документів, опитування тощо.

[1] При підготовці цього документа було взято до уваги досвід організацій – членів Міжнародного консорціуму досконалості суду, рекомендації Європейської комісії з питань ефективності правосуддя (ЄКЕП), Стандарти якості роботи судів першої інстанції (США) та інші матеріали.

2. Моніторинг та оцінювання діяльності судів у країнах – членах Ради Європи

Європейська комісія з питань ефективності правосуддя (ЄКЕП) була створена Комітетом Міністрів Ради Європи у вересні 2002 року задля розробки прийнятних для всіх країн – членів Ради Європи рішень, спрямованих на ефективне виконання існуючих засад Ради Європи щодо організації правосуддя, забезпечення відповідності державної політики з функціонування судів потребам та очікуванням користувачів судових систем та зменшення навантаження на Європейський Суд з прав людини (ЄСПЛ) шляхом надання пропозицій країнам – членам Ради Європи щодо ефективних шляхів розв'язання спорів до моменту звернення до ЄСПЛ та запобігання порушенню статті 6 Європейської конвенції з прав людини. ЄКЕП приділяє значну увагу моніторингу та оцінюванню діяльності судів у країнах – членах Ради Європи. В своїх документах ЄКЕП зазначає, що «*моніторинг та оцінювання набувають дедалі більшого значення як інструмент, який дає змогу проводити вимірювання ситуацій, визначати результати реалізації політики та асигнувати ресурси, яких стає дедалі менше*»[2]. Крім того, на думку ЄКЕП, «*системи моніторингу та оцінювання повинні сприяти підвищенню дієвості правосуддя та якості роботи судів, а отже, забезпечувати більш узгоджену реалізацію завдань*».

ЄКЕП у своїх регулярних звітах, які готуються та публікуються кожні два роки, наголошує на важливості та необхідності процесів моніторингу стану ефективності та якості судочинства в країнах – членах Ради Європи. В останньому звіті[3], що був оприлюднений у 2014 році, констатовано наступне: «*періодична оцінка та моніторинг якості правосуддя і функціонування судів рекомендується як частина процесу управління судами*». Крім того, ЄКЕП вважає, що «*інформація стосовно рівня задоволеності громадян – користувачів судів та працівників судів (суддів і працівників апарату суду) роботою суду, а також щодо рівня їхньої довіри до суду є доцільними інструментом для формування політики стосовно підвищення якості функціонування судової системи*»[4]. ЄКЕП визнає зростання *важливості випрацювання політики якості функціонування судів та систем правосуддя* і в зв'язку з цим постійно запроваджує нові інструменти моніторингу та оцінки. В рамках ЄКЕП постійно працює Робоча група з визначення якості правосуддя, яка за останні роки розробила та запровадила в дію Контрольний список перевірки якості правосуддя та функціонування суду (2008)[5], Посібник щодо дослідження задоволеності громадян – учасників судових проваджень функціонуванням суду в країнах Ради Європи (2010)[6], Анкету збору інформації про доступ до приміщення суду й організації перебування в суді (2013)[7] та інші інструменти.

2 Система моніторингу та оцінювання судів: порівняльне дослідження. – ЄКЕП, 2007.
3 Джерело: http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/evaluation/2014/Rapport_2014_en.pdf. – С. 137.
4 Там само. – С. 108.
5 Checklist for promoting the quality of justice and the courts. (Документ доступний на порталі Ради Європи).
6 Handbook for conducting satisfaction surveys aimed at Court users in Council of Europe's member States. (Документ доступний на порталі Ради Європи).
7 Questionnaire for collecting information on the organisation and accessibility of Court premises. інст. (Документ доступний на порталі Ради Європи).

З огляду на важливість моніторингу та оцінки якості функціонування суду згаданий звіт ЄКЕП за 2014 рік має окремий розділ щодо наявності стандартів якості роботи суду в країнах – членах Ради Європи, а також показників оцінки такої якості. В звіті викладено інформацію, яка отримана ЄКЕП від 47 держав, констатовано, що 25 країн, серед яких є і Україна, не мають визначених стандартів якості функціонування судової системи[8]. Разом із тим констатовано, що 22 країни мають визначені стандарти якості функціонування судової системи. В 2008-му таких країн було 18. Отже, ЄКЕП фіксує тенденцію росту кількості країн – членів Ради Європи, які затверджують стандарти якості функціонування судової системи.

Стосовно моніторингу та оцінки якості функціонування судів, у звіті ЄКЕП за 2014 рік Україна вже згадана серед країн, які використовують показники якості та ефективності задля організації належного функціонування судів. Такі показники використовуються в 42, і не застосовуються лише в 5 країнах[9]. Серед показників, що використовуються – тривалість розгляду справ, кількість розглянутих справ, залишок нерозглянутих справ, кількість розглянутих справ на одного суддю та працівника апарату суду й ін. Варто також зазначити, що ЄКЕП таким чином в своєму останньому звіті зафіксувала прогрес, що був досягнутий в Україні за останні роки, оскільки в подібному звіті за 2012 рік Україна була згадана серед лише 6 країн-членів Ради Європи, що не застосовують показники якості та ефективності роботи суду. ЄКЕП також зафіксувала прогрес в контексті використання різних методів моніторингу та оцінки діяльності судів в Україні. В попередньому звіті ЄКЕП за 2012 рік Україна була згадана як держава, що використовує лише річний звіт, тоді як інші країни використовують, окрім річного звіту, моніторинг надходження справ, кількість ухвалених рішень, кількість відкладених розглядів справ, тривалість розгляду справ та інші елементи моніторингу. В звіті ЄКЕП за 2014 рік Україна вже згадана, як держава, що застосовує різні методи моніторингу та оцінювання в судовій системі[10]. Крім того, позитивним фактом стосовно висвітлення процесів моніторингу та оцінювання якості роботи суду в цьому звіті є те, що Україна згадана серед країн, де проводиться опитування громадян – учасників судових проваджень щодо задоволеності роботою суду[11].

8 Джерело: http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/evaluation/2012/Rapport_en.pdf . – С. 133.
9 Там само. – С. 135.
10 Джерело: http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/evaluation/2014/Rapport_2014_en.pdf – С. 137.
11 Там само. – С 109.

3. Розробка системи оцінювання роботи суду в Україні, та її пілотна апробація

Порівняння звітів ЄКЕП за 2012 та 2014 роки свідчить про певний прогрес в Україні стосовно моніторингу та оцінювання роботи суду, що стало позитивним наслідком проведеної роботи щодо створення стандартизованої системи оцінки якості роботи суду в Україні, яка триває вже кілька років.

Ще в 2008 році Рада суддів України у співпраці з Державною судовою адміністрацією України за підтримки виконуваного на той час в Україні Проекту USAID «Україна: Верховенство права» організували та провели міжнародну конференцію «Формування громадської довіри: оцінка діяльності суду». На конференції оцінка якості була представлена саме як шлях до вдосконалення функціонування суду та підвищення громадської довіри до судів. Крім того, представники судових систем країн Європи та США розповіли про досвід оцінювання якості роботи суду в їхніх країнах, а представники судової влади України отримали можливість обговорити потенційні стратегії розробки та подальшого впровадження національних стандартів та критеріїв якості роботи судів в Україні.

Зважаючи на позицію ЄКЕП щодо моніторингу та оцінювання якості роботи суду, а також на необхідність вдосконалення функціонування судів задля підвищення громадської довіри до них, учасники конференції, серед яких були представники Ради суддів України, Державної судової адміністрації України, голови та керівники апаратів загальних та спеціалізованих судів, ініціювали початок процесу розробки стандартів та системи оцінки якості функціонування суду в Україні.

Крім того, в 2008 році за підтримки проекту USAID «Україна: Верховенство права» було розпочато пілотну програму опитування громадян – учасників судових проваджень стосовно якості роботи суду за методологією карток громадянського звітування (КГЗ). Ця методологія, яка є ґрунтовним комплексним дослідженням сприйняття учасниками судових проваджень різних аспектів якості роботи суду – від доступу до приміщення суду та зручності перебування в ньому до виконання суддями та працівниками апарату суду своїх обов'язків, у перші роки застосовувалася з метою поглиблення співпраці судів з громадянським суспільством. Проте в подальшому більш широке використання цієї методології довело її ефективність та дієвість у контексті розробки планів та стратегій, спрямованих на вдосконалення роботи судів. Успішне застосування цієї методології в українських судах стало ще одним важливим аргументом необхідності розробки комплексної стандартизованої системи оцінювання якості роботи суду в Україні. Для розробки такої системи за ініціативи Ради суддів України та Державної судової адміністрації України була створена *Робоча група з розробки системи оцінки якості функціонування суду* (далі – Робоча група).

Робоча група розпочала свою діяльність у 2010 році за підтримки проекту USAID «Україна: Верховенство права». До її складу ввійшли: члени Ради суддів України Галина Володимирівна Канигіна та Павло Олександрович Гвоздик, член Ради суддів загальних судів Анатолій Петрович Бабій, представники Вищого адміністративного суду України, судді та працівники апарату судів першої інстанції і апеляційних судів загальної, адміністративної та господарської

юрисдикцій. Згодом Робочою групою було розроблено інструменти внутрішньої оцінки якості функціонування суду за вимірами «Своєчасність судового розгляду» та «Якість написання судового рішення». Пілотна апробація дієвості інструментів внутрішньої оцінки проводилася в шести судах.

У 2012 році за підтримки проекту USAID «Справедливе правосуддя», що продовжив ініціативи, започатковані проектом USAID «Україна: Верховенство права», Робоча група співпрацювала з підгрупою з розробки стандартів якості функціонування суду в складі Робочої групи з питань інновацій ДСА України та з 13 українськими судами, які погодилися на перевірку в себе розробленого Робочою групою та залученими експертами[12] проекту системи оцінки якості функціонування суду.

Проект системи включив чотири напрямки оцінювання: *ефективність судового адміністрування*, *своєчасність судового розгляду*, *якість судових рішень*, *рівень задоволеності громадян – учасників судових проваджень роботою суду*. Система оцінки містила 24 критерії оцінювання якості функціонування суду та понад 100 показників для вимірювання відповідності суду цим критеріям. Крім того, проект системи поєднав у собі три механізми оцінки:

(1) внутрішню оцінку якості функціонування суду:

(а) анкетування суддів і працівників апарату,

(б) експертний аналіз судових рішень і своєчасності судового розгляду;

(2) зовнішню оцінку якості функціонування суду через опитування громадян – учасників судових проваджень за методологією карток громадянського звітування (КГЗ);

(3) аналіз наявних даних судової статистики.

Поєднання напрямків оцінювання з відповідними механізмами оцінки, а також з критеріями та показниками отримало назву *модулів оцінювання*. Детальніший опис модулів оцінювання міститься в Додатку 1 до цього проекту.

Пілотне тестування системи оцінки якості функціонування суду впроваджувалося з червня по грудень 2012 року в 13 судах, які представляють три юрисдикції – загальну, адміністративну та господарську, у восьми областях України. Дев'ять судів є судами першої інстанції, а чотири суди – апеляційні. Кожен суд сформував команду для проведення оцінювання, що включала суддів, суддів у відставці та працівників апарату суду. Ці команди здійснювали внутрішню оцінку ефективності судового адміністрування, своєчасності судового розгляду та якості судових рішень. Водночас ці 13 судів брали участь у зовнішній оцінці якості функціонування суду за допомогою опитувань громадян – учасників судових проваджень за методологією карток громадянського звітування (КГЗ). Дев'ять із тринадцяти судів повністю виконали пілотне тестування всіх чотирьох модулів запропонованої системи оцінки[13].

Ефективність запропонованих методик оцінювання якості функціонування суду демонструють окремі узагальнюючі результати пілотного тестування системи оцінки в судах, що повністю

12 Експерт з питань ефективності правосуддя пан Пім Альберс (Нідерланди) та доктор юридичних наук, соціолог за першою освітою, викладач Національної юридичної академії ім. Я. Мудрого пан Олександр Сердюк.
13 Три суди завершили всі етапи збору та аналізу даних, проте не підготували узагальнених звітів через брак часу та людських ресурсів. Ці суди використовують отримані результати для прийняття рішень щодо вдосконалення роботи суду. Один із судів не зміг завершити процес внутрішньої оцінки через кадрові зміни.

завершили цей процес та підготували звіти. Результати дослідження якості функціонування судів – учасників тестування були представлені за такими вимірами оцінки:

- належне фінансування, ефективність використання ресурсів та задоволеність умовами праці суддів і працівників апарату;
- лідерські та управлінські якості керівництва суду;
- ефективність суддівського самоврядування (на рівні суду);
- ефективність роботи суду у вирішенні справ;
- своєчасність судового розгляду;
- навантаження на суддів;
- якість написання судового рішення;
- задоволеність громадян – учасників судових проваджень роботою суду;
- інформаційна доступність суду.

Детальний звіт про результати апробації запропонованого проекту системи оцінки якості роботи суду опубліковано окремим документом, що носить назву «Оцінка якості роботи суду в Україні: результати пілотного дослідження в 2012 році»[14]. Основними висновками, що були зроблені в результаті пілотної апробації проекту системи, є такі:

- Оцінювання якості роботи суду, яке проводиться на рівні конкретного суду як організації, є важливим аспектом адміністрування діяльності суду. Таке оцінювання дає важливу інформацію для прийняття поточних та стратегічних рішень керівництвом суду задля вдосконалення функціонування суду як установи та покращення задоволеності громадян роботою суду.
- Відповідно до потреб та вимог, оцінювання якості роботи суду можна також використовувати для виявлення загальних тенденцій та/або порівняння ситуації в кількох судах одного типу чи порівняти ситуацію в одному й тому самому суді через певний проміжок часу з метою визначення, наскільки управління судом є ефективним та продуктивним.
- Суди – учасники пілотного проекту з апробації системи оцінки якості функціонування суду загалом відповідають запропонованим критеріям оцінки якості функціонування суду. За окремими критеріями існують певні відкриті питання, що потребують нагального розв'язання як на рівні суду, так і на рівні судової влади.
- Розроблений проект системи оцінки включає кілька методик: внутрішня оцінка шляхом опитування суддів та працівників апарату, внутрішня експертна оцінка справ та рішень, зовнішня оцінка шляхом опитування громадян – учасників судових проваджень, аналіз статистичних даних. Така комплексна оцінка якості функціонування суду є досить ефективною, оскільки дає можливість оцінювати критерії якості функціонування суду різними методами і зробити висновки щодо об'єктивності оцінки.
- Розроблений проект системи оцінки, що пройшов пілотну апробацію, є досить складним для виконання окремим судом і потребує суттєвих людських, інформаційних, технічних, часових та матеріальних ресурсів.

14 Посилання: http://www.fair.org.ua/content/library_doc/CPE_pilot_testing_summary2013_FINAL.pdf

4. Рекомендовані сфери оцінювання, формування критеріїв та визначення показників якості роботи суду відповідно до нормативно-правових засад та результатів пілотної апробації системи оцінки

Конституція України, Закон України «Про судоустрій та статус суддів», Закон України «Про державну службу», Стратегічний план розвитку судової влади України на 2013–2015 роки, інші закони та підзаконні акти дають можливість окреслити потенційні сфери оцінювання якості функціонування суду. Відповідно до сфер оцінювання, а також пілотної апробації розробленої системи оцінки та обговорення її результатів, Робоча група разом з експертами проекту USAID «Справедливе правосуддя» сформували основні критерії та показники для оцінювання роботи суду. В наступній таблиці наведено перелік критеріїв та показників, сформованих відповідно до нормативно-правових засад та сфер оцінювання.

Сфера оцінювання	Критерії оцінки	Показники
1. **Фінансування та матеріально-технічне забезпечення** Нормативно-правові засади: *Конституція України, ст. 130; Закон України «Про судоустрій та статус суддів», ст.140-144, ст. 47, 113, 129 та ін.; Стратегічний план розвитку судової влади України на 2013-2015 роки, пп. 2.1 – 2.5*	1.1. Відповідність фінансування потребам суду 1.2. Належні умови праці для суддів та працівників апарату 1.3. Ефективність використання ресурсів	1.1.1. Відсоток фактичного фінансування від бюджетного запиту 1.2.1. Рівень задоволеності суддів умовами праці за якісною 5-ступеневою шкалою 1.2.2. Рівень задоволеності працівників апарату умовами праці за якісною 5-ступеневою шкалою 1.3.1. Питома вага суддів та працівників апарату суду, що визнають використання наявних ресурсів обґрунтованим та раціональним
2. **Судове адміністрування** Нормативно-правові засади: *Закон України «Про судоустрій та статус суддів», ст.* 20, 24, 29, 34, 41, 149; *Закон України «Про правила етичної поведінки»; Закон України «Про державну службу»; Стратегічний план розвитку судової влади України на 2013-2015 роки, пп. 2.3, 5.1, 6.1, 6.2, 6.3*	2.1. Професіоналізм, управлінські та ділові якості голови суду 2.2. Професіоналізм, управлінські та ділові якості керівника апарату суду	2.1.1. Оцінка голови суду суддями за якісною 5-ступеневою шкалою 2.1.2. Оцінка голови суду працівниками апарату суду за якісною 5-ступеневою шкалою 2.2.1. Оцінка керівника апарату суду суддями за якісною 5-ступеневою шкалою 2.2.2. Оцінка керівника апарату працівниками апарату суду за якісною 5-ступеневою шкалою
	2.3. Раціональність та обґрунтованість розподілу навантаження	2.3.1. Середня кількість справ на одного суддю

Сфера оцінювання	Критерії оцінки	Показники
		2.3.2. Мінімальна кількість справ на одного суддю 2.3.3. Максимальна кількість справ на одного суддю 2.3.4. Відсоток суддів, які характеризують навантаження як надмірне 2.3.5. Відсоток суддів, які визнають ріст навантаження
	2.4. Забезпечення людськими ресурсами	2.4.1. Кількість працівників апарату на одного суддю
3. **Суддівське самоврядування** Нормативно-правові засади: *Закон України «Про судоустрій та статус суддів», ст.113-118;*	3.1. Реалізація повноважень зборів суддів	3.1.1. Рівень сприйняття фактичної діяльності зборів суддів суддями за якісною 5-ступеневою шкалою
4. **Ефективність та якість роботи суду з розгляду справ** Нормативно-правові засади: *Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод, ст. 6; Закон України «Про судоустрій та статус суддів», ст. 24, 29, 34, 41, 122, 127, 146; Стратегічний план розвитку судової влади України на 2013-2015 роки, пп. 2.3, 5.1, 6.1, 6.2, 6.3*	4.1. Продуктивність роботи суду з розгляду справ	4.1.1. Відсоток розгляду справ 4.1.2. Час завершення розгляду справ 4.1.3. Коефіцієнт завершення розгляду справ у вимірі людських ресурсів 4.1.4. Середня кількість розглянутих справ на одного суддю 4.1.5. Середня вартість розгляду справи 4.1.6. Середня кількість оброблених матеріалів на одного працівника апарату суду
	4.2. Своєчасність судового розгляду	4.2.1. Середня тривалість розгляду справи 4.2.2. Кількість та відсоток справ та матеріалів, загальний термін проходження яких триває понад один рік
	4.3. Якість судових рішень	4.3.1. Відсоток скасованих та змінених рішень судами вищих інстанцій від загальної кількості рішень
5. **Задоволеність роботою суду громадянами – учасниками судових проваджень** *Загальні засади функціонування суду в демократичному суспільстві*	5.1. Територіальна, інформаційна та організаційна доступність суду	5.1.1. Інтегральна оцінка доступності суду учасниками судових проваджень за якісною 5-ступеневою шкалою 5.1.2. Сприйняття доступності будівлі суду для відвідувачів з обмеженими можливостями

Сфера оцінювання	Критерії оцінки	Показники
(Конституція, законодавство про судоустрій, Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод), які встановлюють обов'язок органів судової влади орієнтувати свою діяльність на задоволення очікувань громадян у найбільш ефективний та раціональний спосіб, з урахуванням інтересів людини	5.2. Зручність та комфортність	5.2.1. Інтегральна оцінка зручності та комфортності суду учасниками судових проваджень
	5.3. Своєчасність надання судових послуг	5.3.1. Інтегральна оцінка своєчасності надання судових послуг учасниками судових проваджень
	5.4. Повнота та зрозумілість інформації	5.4.1. Інтегральна оцінка повноти та зрозумілості інформації учасниками судових проваджень
	5.5. Якість написання судового рішення	5.5.1. Сприйняття зрозумілості та вмотивованості судового рішення учасниками судових проваджень, що вже отримали рішення в їхніх справах
	5.6. Сприйняття роботи судді	5.6.1. Інтегральна оцінка роботи та поведінки судді учасниками судових проваджень
	5.7. Сприйняття роботи працівників апарату суду	5.7.1. Інтегральна оцінка роботи та поведінки працівників апарату суду проваджень
	5.8. Задоволеність громадян-учасників судових проваджень роботою суду в цілому	5.8.1. Факт проведення опитування громадян-учасників судових проваджень, який засвідчується базовим описом опитування 5.8.2. Рівень задоволеності громадян – учасників судових проваджень роботою суду, що вимірюється за уніфікованою методологією 5.8.3. Відсоток громадян, які оцінюють роботу суду на «добре» та «відмінно»
6. **Відкритість та прозорість суду** Стратегічний план розвитку судової влади України на 2013-2015 роки, пп. 4.1–4.3, 6.2, 7.1-7.2	6.1. Якість та доступність інформації про роботу суду	6.1.1. Наявність веб-сторінки суду 6.1.2. Наявність необхідного мінімуму інформації для учасників судових проваджень на веб-сторінці суду 6.1.3. Наявність додаткової інформації про діяльність суду, включаючи судову статистику 6.1.4. Публікація результатів опитувань громадян-учасників судових провад-жень на веб-сторінці суду

Оскільки більшість із рекомендованих показників є кількісними (відсоток, питома вага, кількість) або інтегральними (середнє або середньозважене значення за багатоступеневою якісною шкалою), необхідно надати основні деталі показників: визначення, одиницю виміру, призначення, метод та періодичність збору інформації.

1.1.1. Відсоток фактичного фінансування від бюджетного запиту

Визначення	Цей показник є відношенням фактичного фінансування за звітний період до бюджетного запиту на строк звітного періоду. Важливо, щоб при обрахунку цього показника до чисельника (фактичне фінансування) враховувалися ті самі групи видатків, що й до знаменника. Групи видатків включають організаційні видатки, фонд заробітної плати та капітальні видатки
Одиниця виміру	Відсоток
Призначення показника	Один із базових показників належного фінансування за умови відповідності бюджетного запиту реальним потребам суду. У співставленні з іншими показниками (наприклад, рівнем задоволеності суддів та/чи працівників апарату суду умовами праці, коефіцієнтом вирішення справ, середньою тривалістю розгляду справ) показник свідчить також про ефективність використання ресурсів
Метод збору інформації	Розрахунок на основі фінансової звітності
Періодичність збору інформації	Один раз на 1-3 роки

1.1.2. Рівень задоволеності суддів умовами праці за якісною 5-ступеневою шкалою

1.2.2. Рівень задоволеності працівників апарату умовами праці за якісною 5-ступеневою шкалою

Визначення	Ці показники є інтегральними (середніми) оцінками задоволеності суддів та працівників апарату (окремо) наступними складовими умов праці: робоче місце (зручність, комфортність тощо), забезпечення канцтоварами та іншими офісними матеріалами, комп'ютеризація, доступність інформації, порядок розподілу навантаження та доручень, безпека, стосунки у колективі та ін.
Одиниця виміру	Оцінка за 5-ступеневою шкалою
Призначення показника	Показники дають загальне уявлення про наявність належних умов праці та їх відповідність очікуванням працівників та існуючим нормативам чи загальноприйнятим уявленням. Аналіз даних має доповнюватись використанням об'єктивної інформації про відповідні параметри умов праці
Метод збору інформації	Внутрішні (в межах одного суду) опитування суддів та працівників апарату суду
Періодичність збору інформації	Один раз на 1-3 роки

1.3.1. Питома вага суддів та працівників апарату суду, що визнають використання наявних ресурсів обґрунтованим та раціональним

Визначення	Раціональність, обґрунтованість та ефективність використання бюджетних коштів та інших наявних ресурсів судом у цілому за сприйняттям колективу суду. Враховується відсоток тих респондентів, у яких не виникає сумнівів щодо ефективності використання ресурсів
Одиниця виміру	Відсоток
Призначення показника	Дає можливість визначити, наскільки раціонально використовуються наявні ресурси суду з точки зору працівників суду. Показник базується на припущенні, що працівники порівнюють існуючі потреби суду і реальне використання ресурсів. Тому він може свідчити про наявність (чи відсутність) проблемних питань, що мають у подальшому бути визначені шляхом аналізу об'єктивних даних
Метод збору інформації	Внутрішнє (в межах одного суду) опитування суддів та працівників апарату суду
Періодичність збору інформації	Один раз на 1-3 роки

2.1.1. Оцінка голови суду суддями

2.1.2. Оцінка голови суду працівниками апарату суду

Визначення	Показники є інтегральними (середніми) оцінками задоволеності суддів та окремо працівниками апарату суду проявами ділових, особистих та управлінських якостей голови суду: здатність бути лідером, підтримка нового та прогресивного, організаторські здібності, вміння створювати позитивний соціально-психологічний клімат, справедливість та неупередженість, коректність та ввічливість, професіоналізм, вміння працювати зі ЗМІ та громадськістю
Одиниця виміру	Оцінка за 5-ступеневою шкалою
Призначення показника	Інформація за цими показниками дає уявлення про те, як у повсякденній діяльності проявляються певні ділові та особисті якості голови суду і яким є сприйняття стилю та методів його (її) роботи суддями та працівниками апарату. Може використовуватись як показник успішності при оцінюванні роботи суддів на адміністративних посадах
Метод збору інформації	Внутрішнє (в межах одного суду) опитування суддів та працівників апарату суду
Періодичність збору інформації	Один раз на 1-3 роки
Примітка	На думку експертів проекту USAID «Справедливе правосуддя», цей показник не можна використовувати як оцінку виконання службових обов'язків конкретними особами

2.2.1. Оцінка керівника апарату суду суддями

2.2.2. Оцінка керівника апарату працівниками апарату суду

Визначення	Показники є інтегральними (середніми) оцінками задоволеності суддів та окремо працівників апарату суду проявами ділових, особистих та управлінських якостей керівника апарату: здатність бути лідером, підтримка нового та прогресивного, організаторські здібності, вміння створювати позитивний соціально-психологічний клімат, справедливість та неупередженість, коректність та ввічливість, професіоналізм, вміння працювати зі ЗМІ та громадськістю
Одиниця виміру	Оцінка за 5-ступеневою шкалою
Призначення показника	Інформація за цими показниками дає уявлення про те, як у повсякденній діяльності проявляються певні ділові та особисті якості керівника апарату і яким є сприйняття стилю та методів його (її) роботи. Може використовуватись як показник успішності при оцінюванні роботи державних службовців на керівних посадах
Метод збору інформації	Внутрішнє (в межах одного суду) опитування суддів та працівників апарату суду
Періодичність збору інформації	Один раз на 1-3 роки
Примітка	На думку експертів проекту USAID «Справедливе правосуддя», цей показник не можна використовувати як оцінку виконання службових обов'язків конкретними особами

2.3.1. Середня кількість справ на одного суддю

2.3.2. Мінімальна кількість справ на одного суддю

2.3.3. Максимальна кількість справ на одного суддю

Визначення	Дані отримуються з офіційної судової статистики та даних системи діловодства
Одиниця виміру	Кількісна одиниця (справа)
Призначення показника	Ці показники в сукупності дають можливість оцінити рівномірність навантаження на одного суддю як у межах одного суду, так і в порівнянні з іншими судами відповідного рівня та юрисдикції. Може виступити одним із обґрунтувань доцільності запровадження реорганізаційних перетворень у межах конкретного суду. Також дає можливість при комплексному використанні з іншими показниками оцінити ефективність діяльності суду
Метод збору інформації	Дані судової статистики, системи діловодства
Періодичність збору інформації	Один раз на півріччя та один раз на рік

2.3.4. Відсоток суддів, які характеризують навантаження як надмірне

2.3.5. Відсоток суддів, які визнають ріст навантаження в поточному році

Визначення	Відношення кількості суддів, що вважають навантаження надмірним чи надмірним до певної міри (для показника 2.3.5 – тих, що визнають ріст навантаження в поточному році) до кількості суддів, що взяли участь у внутрішньому опитуванні
Одиниця виміру	Відсоток
Призначення показника	Ці показники в сукупності з іншими показниками дають додаткову інформацію щодо навантаження на одного суддю як у межах одного суду, так і в порівнянні з іншими судами відповідного рівня та юрисдикції. Частково показники також свідчать про задоволеність умовами праці
Метод збору інформації	Показники вираховуються на основі внутрішнього опитування суддів. При цьому, при узагальненні даних варто враховувати тих суддів, що вважають навантаження надмірним, та тих суддів, які вважають навантаження надмірним до певної міри
Періодичність збору інформації	Один раз на 1-3 роки

2.4.1. Кількість працівників апарату на одного суддю

Визначення	Відношення фактичної кількості працівників апарату до фактичної кількості суддів
Одиниця виміру	Число
Призначення показника	При співставленні з іншими показниками кількість працівників апарату на одного суддю сприяє прийняттю рішень щодо забезпечення людськими ресурсами та їх ефективного використання
Метод збору інформації	Проста калькуляція
Періодичність збору інформації	Постійно доступні дані

3.1.1. Рівень сприйняття суддями фактичної діяльності зборів суддів

Визначення	Показник вимірює сприйняття суддями успішності діяльності зборів суддів за параметрами (завданнями), що прямо передбачені законом: визначення спеціалізації суддів; оцінка звітів суддів на адміністративних посадах; обговорення проблем вдосконалення якості розгляду справ . Додатково визначаються оцінки незалежності, авторитетності та дієвості зборів суддів, дотримання встановленої періодичності їх скликання
Одиниця виміру	Середня оцінка за 5-ступеневою шкалою
Призначення показника	Дає можливість визначити, наскільки повно реалізується потенціал суддівського самоврядування на рівні окремого суду, та ідентифікувати існуючі проблеми
Метод збору інформації	Внутрішнє (в межах одного суду) опитування суддів
Періодичність збору інформації	Один раз на 1-3 роки

4.1.1. Відсоток розгляду справ

Визначення	Обчислюється як кількість розглянутих за звітний період справ, поділена на кількість нових справ та матеріалів Якщо коефіцієнт більше, ніж 100%, це означає, що залишок нерозглянутих справ зменшується. Якщо, відповідно, цей показник нижчий, ніж 100%, то залишок нерозглянутих справ збільшується
Одиниця виміру	Відсоток
Призначення показника	Один із доцільних і об'єктивних показників, який дає можливість оцінити, наскільки успішно суд працює над розглядом справ. Це один з основних показників, рекомендований Європейською комісією з питань ефективності правосуддя (ЄКЕП). За даними ЄКЕП відсоток розгляду справ у 84% і нижче є тривожним сигналом, 85-95% – насторожуючим, 96-102% – нейтральний показник, 103% і більше – передова практика. Трапляються випадки, коли значення цього показника сягає 120% і вище. Це є свідченням того, що на початку звітного періоду суд мав значний залишок нерозглянутих справ, і в звітному періоді було докладено достатньо зусиль для підвищення ефективності роботи суду з розгляду справ. Таким чином, рекомендованим стандартом цього показника є рівень 95%-105%, тобто від нижчого нейтрального значення до початкових значень передової практики
Метод збору інформації	Проста калькуляція на основі судової статистики
Періодичність збору інформації	Один раз на місяць, три місяці, півріччя, рік

4.1.2. Час завершення розгляду справ

Визначення	Обчислюється як кількість днів у звітному періоді (рік – 365, півріччя – 182 чи 183), поділена на відношення кількості розглянутих справ за звітний період до залишку нерозглянутих справ на кінець звітного періоду. Інша формула для обчислення цього показника: кількість днів у звітному періоді (рік – 365, півріччя – 182 чи 183) помножена на залишок нерозглянутих справ на кінець звітного періоду та поділена на кількість розглянутих справ за звітний період. Показник відображає, скільки днів не вистачило суду для завершення розгляду справ
Одиниця виміру	Кількість календарних днів
Призначення показника	Один із показників, рекомендованих ЄКЕП, який дає можливість наочно оцінити ефективність діяльності суду. Цей показник є особливо актуальним при порівнянні відповідних показників за різні звітні періоди. Якщо значення показника знижується, то це означає, що ефективність роботи суду з розгляду справ росте
Метод збору інформації	Проста калькуляція на основі судової статистики
Періодичність збору інформації	Один раз на півріччя чи один раз на рік

4.1.3. Коефіцієнт завершення розгляду справ у вимірі людських ресурсів

Визначення	Обчислюється як кількість суддів, що працювали в звітний період, поділена на відношення кількості розглянутих справ за звітний період до залишку нерозглянутих справ на кінець звітного періоду. Показник відображає, скільки суддів не вистачило суду для завершення розгляду справ
Одиниця виміру	Умовна кількість суддів
Призначення показника	Так само, як і попередній, цей показник дає можливість наочно оцінити ефективність діяльності суду. Цей показник є особливо актуальним при порівнянні відповідних показників за різні звітні періоди. Якщо значення показника знижується, то це означає, що ефективність роботи суду з розгляду справ росте
Метод збору інформації	Проста калькуляція на основі судової статистики
Періодичність збору інформації	Один раз на півріччя чи один раз на рік

4.1.4. Середня кількість розглянутих справ на одного суддю

Визначення	Обчислюється як кількість розглянутих за звітний період справ та матеріалів, поділена на фактичну кількість суддів, що працювали в суді протягом звітного періоду
Одиниця виміру	Кількість справ та матеріалів
Призначення показника	Показник свідчить про ефективність роботи суду з розгляду справ порівняно із середнім (мінімальним та максимальним) навантаженням на одного суддю
Метод збору інформації	Проста калькуляція на основі судової статистики
Періодичність збору інформації	Один раз на півріччя чи один раз на рік

4.1.5. Середня вартість розгляду справи

Визначення	Фактичні видатки суду за звітний період, поділені на загальну кількість справ, що були на розгляді в суді за цей період. Фактичні видатки суду включають операційні видатки, оплату праці та капітальні видатки. Загальна кількість справ є сумою залишку від попереднього звітного періоду та всіх нових справ і матеріалів, що надійшли до суду за звітний період
Одиниця виміру	Гривня
Призначення показника	Один з обов'язкових показників, який дає можливість визначити собівартість розгляду однієї справи конкретним судом. Він може бути використаний у порівнянні з аналогічним показником між судами одного рівня і виду юрисдикції. Результати комплексної оцінки з іншими показниками можуть стати обґрунтуванням необхідності запровадження певних організаційних реформувань у судовій системі чи окремому суді
Метод збору інформації	Розрахунок на основі бухгалтерських даних та судової статистики
Періодичність збору інформації	Один раз на рік

4.1.6. Середня кількість оброблених матеріалів на одного працівника апарату суду

Визначення	Обчислюється як кількість оброблених за звітний період матеріалів, поділена на кількість працівників апарату, що працювала в суді протягом звітного періоду
Одиниця виміру	Кількість справ
Призначення показника	Показник свідчить про ефективність роботи апарату суду з обробки матеріалів
Метод збору інформації	Проста калькуляція на основі даних автоматизованої системи діловодства
Періодичність збору інформації	Один раз на півріччя чи один раз на рік

4.2.1. Середня тривалість розгляду справи

Визначення	Обчислюється як середнє арифметичне загальної тривалості розгляду справ за даними автоматизованої системи діловодства
Одиниця виміру	Кількість днів
Призначення показника	Дає можливість оцінити ефективність організації роботи суду щодо забезпечення оперативності розгляду судових справ, розумності часових меж розгляду справ судом. Також може знадобитися при запровадженні спеціалізації суддів за категорією справ та планування рівномірності навантаження на суддів
Метод збору інформації	Обчислення за допомогою автоматизованої системи діловодства. Альтернативний метод – експертний огляд вибірки справ
Періодичність збору інформації	Один раз на півріччя

4.2.2. Кількість та відсоток справ, розгляд яких триває понад один рік

Визначення	Просте актуальне число, що завжди доступне в автоматизованій системі діловодства суду
Одиниця виміру	Кількість справ
Призначення показника	Один із базових показників, що сигналізує про затримки у розгляді судових справ понад допустимий (розумний) час
Метод збору інформації	Статистичні дані
Періодичність збору інформації	Дані постійно доступні. Аналіз даних – раз на півріччя або раз на рік

4.3.1. Відсоток скасованих та змінених рішень судами вищих інстанцій від загальної кількості рішень

Визначення	Відношення суми скасованих та змінених за звітний період рішень до загальної кількості винесених рішень
Одиниця виміру	Відсоток
Призначення показника	Є одним із обов'язкових показників, який дає можливість оцінити якість результату судової діяльності – судового рішення. При значному показникові необхідно з'ясувати причини – вони носять об'єктивний (наприклад, зміна законодавства, судової практики) чи суб'єктивний (наприклад, неналежний рівень професійної підготовки суддів) характер. Залежно від причин, необхідно приймати відповідні організаційно-управлінські рішення
Метод збору інформації	Дані судової статистики
Періодичність збору інформації	Раз на півріччя
Примітка	У разі виявлені негативної динаміки (ріст відсотків у часі) або при розробці навчальних програм для суддів щодо якості написання судових рішень можливо застосовувати додаткову внутрішню оцінку судових рішень експертною групою, сформованою із самих суддів

5.1.1. Інтегральна оцінка доступності суду учасниками судових проваджень
5.1.2. Сприйняття доступності будівлі суду для відвідувачів з обмеженими можливостями

5.2.1. Інтегральна оцінка зручності та комфортності суду учасниками судових проваджень

5.3.1. Інтегральна оцінка своєчасності надання судових послуг учасниками судових проваджень

5.4.1. Інтегральна оцінка повноти та зрозумілості інформації учасниками судових проваджень

5.5.1. Сприйняття зрозумілості та вмотивованості судового рішення учасниками судових проваджень, що вже отримали рішення в їхніх справах

5.6.1. Інтегральна оцінка роботи та поведінки судді учасниками судових проваджень

5.7.1. Інтегральна оцінка роботи та поведінки працівників апарату суду учасниками судових проваджень

Визначення	Показники 5.1.1-5.7.1 є інтегральними (середніми) оцінками задоволеності громадян – учасників судових проваджень, опитаних за методом карток громадянського звітування (КГЗ)
Одиниця виміру	Оцінка за 5-ступеневою шкалою
Призначення показника	Комплексна оцінка громадянами, які скористалися судовим механізмом захисту/відновлення порушених прав, доступності суду, своєчасності вирішення судової справи, професійності колективу суду, якості написання винесеного рішення та інших важливих з точки зору громадян аспектів діяльності суду. Ця оцінка дає можливість налагодити зворотний зв'язок між судом та громадянами, які звертаються до суду. Отримана інформація може посприяти удосконаленню організації роботи суду, підвищенню авторитету суду в суспільстві
Метод збору інформації	Опитування. Анкета опитування – Додаток 7
Періодичність	Один раз на 1-3 роки

5.8.1. Проведення опитування громадян-учасників судових проваджень

Визначення	Простий якісний показник. Показником є факт проведення опитування громадян-учасників судових проваджень, який засвідчується його базовим описом: методика опитування, виконавець опитування, кількість опитаних громадян та ін.
Призначення показника	Проведення опитувань учасників судових проваджень – одна з основних базових рекомендацій Європейської комісії з питань ефективності правосуддя (ЄКЕП) для судових систем країн Ради Європи.
Періодичність	Свідчить про підзвітність суду та його відкритість до співпраці з громадянським суспільством.
Метод збору інформації	Один раз на 1-3 роки

5.8.2. Рівень задоволеності роботою суду учасниками судових проваджень за результатами опитування, що проводяться за уніфікованою методологією

Визначення	Середня оцінка сприйняття роботи суду в цілому учасниками судових проваджень за якісною 5-бальною шкалою
Одиниця виміру	Оцінка за 5-ступеневою шкалою
Призначення показника	Ця оцінка дає можливість налагодити зворотний зв'язок між судом та громадянами, які звертаються до суду. Отримана інформація може посприяти удосконаленню організації роботи суду, підвищенню авторитету суду в суспільстві
Метод збору інформації	Опитування. Анкета опитування – Додаток 7
Періодичність	Один раз на 1-3 роки

5.8.3. Відсоток громадян - учасників судових проваджень, які оцінюють роботу суду на «добре» та «відмінно»

Визначення	Відсоток опитаних за уніфікованою методологією громадян – учасників судових проваджень, які на питання «Оцініть, будь ласка, за 5-бальною шкалою якість роботи цього суду» дали відповідь «4» та «5»
Одиниця виміру	Відсоток
Призначення показника	Ця оцінка дає можливість налагодити зворотний зв'язок між судом та громадянами, які звертаються до суду. Отримана інформація може сприяти удосконаленню організації роботи суду та підвищенню авторитету суду в суспільстві
Метод збору інформації	Опитування. Анкета опитування – Додаток 7
Періодичність	Один раз на 1-3 роки

6.1.1. Наявність веб-сторінки суду

Визначення	Простий якісний показник (факт наявності)
Призначення показника	Свідчить про певний рівень інформаційної доступності суду як установи

6.1.2. Наявність необхідного мінімуму інформації для учасників судових проваджень на веб-сторінці суду

Визначення	Простий якісний показник. Необхідно розробити перелік мінімальних вимог до веб-сторінки суду на основі потреб громадян – учасників судових проваджень в інформації (адреса, контакти, зразки документів, розклад роботи, години прийому, судовий збір, наявність юридичної допомоги та ін.)
Призначення показника	Показник свідчить про наявність можливості для громадян отримати необхідний мінімум інформації зручним способом

6.1.3. Наявність інформації про діяльність суду, включаючи судову статистику та дані оцінювання якості роботи суду на веб-сторінці суду

Визначення	Простий якісний показник
Призначення показника	Показник свідчить про прозорість суду, оскільки характеризує не лише можливість громадян отримати необхідний для учасника судових проваджень мінімум інформації, а й про доступ громадян до інформації щодо ефективності роботи суду. Ефективне використання механізмів інформування громадян про діяльність суду здатне значно підвищити суспільну довіру до нього

6.1.4. Наявність інформації про результати опитування громадян – учасників судових проваджень на веб-сторінці суду

Визначення	Простий якісний показник (факт публікації)
Призначення показника	Показник свідчить про прозорість та підзвітність суду. Характеризує не лише можливість громадян отримати необхідний для учасника судових проваджень мінімум інформації, а й про доступ громадян до інформації щодо ефективності роботи суду. Ефективне використання механізмів інформування громадян про діяльність суду здатне значно підвищити суспільну довіру до нього

5. Впровадження розробленої системи оцінювання

Незважаючи на складність розробленої системи оцінювання, у квітні 2013 року всі місцеві загальні суди Івано-Франківської області за сприяння апеляційного суду Івано-Франківської області, Ради суддів загальних судів, територіального управління Державної судової адміністрації України та громадської організації «Закон і порядок» провели самостійно оцінювання своєї діяльності за трьома напрямками: ефективність судового адміністрування, своєчасність судового розгляду, рівень задоволеності громадян – учасників судових проваджень роботою суду. Крім того, територіальне управління Державної судової адміністрації України в Одеській області ініціювало забезпечення проведення самостійного оцінювання діяльності місцевих загальних судів Одеської області. Ці приклади демонструють, що імплементація розробленої системи є цілком можливою в практичному сенсі.

Стратегічний план розвитку судової влади України на 2013-2015 роки, який був затверджений Радою суддів України 21 грудня 2012 року, передбачає створення національної системи стандартів якості та ефективності роботи суду для належного оцінювання якості роботи суду і планування (п.6.1.), а також використання результатів внутрішнього та зовнішнього оцінювання роботи суду для удосконалення функціонування суду та здійснення судових процедур (п.6.2.). Виходячи з цього, а також зважаючи на отримані результати пілотної апробації проекту системи оцінювання роботи суду, подальше використання розробленого проекту системи оцінювання в Івано-Франківській та Одеській областях, рішення ради суддів загальних судів від 5 червня 2013 року, Робоча група та експерти проекту USAID «Справедливе правосуддя» запропонували Раді суддів України та Державній судовій адміністрації України узгодити стандартний набір критеріїв якості роботи суду та показників вимірювання відповідності суду цим критеріям. При цьому критерії можуть бути як одновимірні (тобто мати один показник), так і багатовимірні (мати кілька показників).

Зважаючи на складність проекту системи оцінювання, що пройшов пілотну апробацію в українських судах, його розробники також запропонували створити двоступеневу систему оцінювання:

- Базове оцінювання якості функціонування суду. Цей інструмент має ґрунтуватися на узгоджених критеріях якості та показниках відповідності функціонування суду цим критеріям. При цьому базове оцінювання має бути простим з точки зору збору та обробки інформації, оскільки більшість базових показників ґрунтуються на даних судової статистики, які є в кожному суді. Відмінністю такого оцінювання від нинішньої судової статистики мають бути узгоджені та визначені стандарти і необхідний мінімум аналізу статистичних даних, який наразі вже має місце в деяких судах за ініціативами керівництва цих судів. Таке базове оцінювання має бути рекомендованим для застосування в усіх судах України через рішення Ради суддів України та Державної судової адміністрації України. Базове оцінювання може бути реалізоване як один із модулів автоматизованої системи діловодства в судах.

- Комплексне оцінювання якості функціонування суду. Цей набір методик може бути рекомендований як додатковий інструмент сучасного судового адміністрування й виконуватися судами в разі потреб та наявних ресурсів. Комплексне оцінювання може застосовуватися як у цілому, так і окремими модулями, залежно від потреби. Якщо базове оцінювання показує певні негативні тенденції щодо ефективності роботи суду з вирішення справ, керівництво суду може задіяти інструменти повної внутрішньої оцінки судового адміністрування через розширене опитування суддів та працівників апарату суду з метою виявлення існуючих проблем та шляхів їх усунення. Так само у випадку виявлення негативних тенденцій стосовно своєчасності судового розгляду (наприклад, росту відсотка справ із порушенням строків розгляду), керівництво суду може задіяти модуль оцінки «Своєчасність судового розгляду» через експертний аналіз розгляду справ.

В 2014 році Рада суддів загальних судів затвердила базові показники ефективності діяльності місцевих та апеляційних загальних судів. До списку базових показників було включено, серед інших, такі показники:

- залишок справ та матеріалів, які не розглянуті понад 1 рік, для місцевого суду;
- залишок справ та матеріалів, які не розглянуті понад 4 місяці, для апеляційного суду;
- середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в суді, на одного суддю, що визначається як сума залишку нерозглянутих справ з попереднього періоду, та нових справ, що надійшли в поточному періоді, поділена на загальну кількість суддів, які фактично є в штаті;
- кількість працівників апарату суду на одного суддю;
- відсоток розглянутих справ, що визначається як кількість розглянутих справ за звітний період, поділена на кількість нових справ, що надійшли за цей період, без урахування залишку з попереднього періоду;
- середня кількість розглянутих справ на одного суддю;
- результати опитування громадян – відвідувачів суду з питань, що стосуються якості діяльності суду.

Стратегія розвитку судової системи в Україні на 2015-2020 роки, яку Рада суддів України затвердила 11 грудня 2014 року передбачає розробку «системи вимірювання ефективності судової системи, механізмів її застосування через чітку та прозору політику забезпечення якості судочинства та стандарти ефективності» (Дія 2.1).

Враховуючи досвід розробки та тестування в українських судах проекту «Система оцінки якості роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи», рекомендації та вказівки ЄКЕП, а також відповідні положення Стратегічного плану розвитку судової влади України на 2013-2015 роки та Стратегії розвитку судової системи в Україні на 2015-2020 роки, Рада суддів України вирішила взяти за основу проект «Система оцінки якості роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи», виключивши з нього модуль, що стосується оцінювання якості написання судових рішень та організувати публічне обговорення проекту (рішення Ради суддів України від 05.02.2015). Крім того, Рада суддів України направила проект «Система оцінки якості роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи» усім радам суддів та зборам суддів судів усіх рівнів та спеціалізацій для обговорення та внесення своїх пропозицій протягом одного місяця, а також запропонувала Державній судовій адміністрації України подати розрахунки витрачання бюджетних коштів задля запровадження системи оцінки роботи суду в судах різних рівнів та

спеціалізацій. Рада суддів України за сприяння Проекту USAID «Справедливе правосуддя» організувала та провела робочу зустріч з обговорення отриманих в результаті публічного обговорення пропозицій до взятого за основу проекту «Система оцінки якості роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи», та зробила відповідні зміни до проекту, серед яких – нова редакція назви документу, а саме «Система оцінювання роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи» (СОРС). Крім того, учасники робочої зусрічі, серед яких члени Ради суддів України, судді Верховного Суду України, судді вищих судів, представники Державної судової адміністрації України, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, Національної школи суддів України, а також судді та працівники апарату місцевих та апеляційних судів всіх юрисдикцій, дійшли спільного розуміння та згоди щодо використання СОРС в Україні як рамкової системи, тобто такої, яка може бути в майбутньому доповнена, або частково змінена відповідно до потреб судів та судової влади в Україні.

З урахуванням наведеного Рада суддів України затвердила рамкову систему оцінювання роботи суду в Україні з остаточною назвою «Система оцінювання роботи суду: стандарти, критерії, показники та методи» (СОРС) та рекомендувала судам України застосовувати СОРС для оцінювання роботи суду як в повному обсязі, так і окремих модулів СОРС в залежності від управлінської мети та завдань, спрямованих на вдосконалення роботи суду.

Рада суддів України також затвердила перелік базових показників роботи суду, які підлягають застосуванню з метою аналізу їх діяльності щопівроку та щороку всіма судами України з опублікуванням цих показників на веб-сайтах відповідних судів:

- кількість та відсоток справ та матеріалів, загальний термін проходження яких триває понад один рік;
- відсоток розгляду справ, який обчислюється за формулою, рекомендованою Європейською комісією з питань ефективності правосуддя (ЄКЕП): кількість розглянутих справ та матеріалів за звітний період поділена на кількість нових справ та матеріалів, що надійшли за звітний період та помножена на 100 відсотків;
- середня кількість розглянутих справ на одного суддю;
- середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в звітний період в розрахунку на одного суддю;
- середня тривалість розгляду справи (днів);
- проведення опитувань громадян-учасників судових проваджень щодо їх задоволеності роботою суду;
- публікація результатів опитувань громадян-учасників судових проваджень на веб-сторінці суду;
- рівень задоволеності роботою суду учасниками судового розгляду за результатами опитування, що проводяться за уніфікованою методологією.

Застосування перерахованих показників має досить вагоме практичне значення. Для прикладу, розрахунок середньої кількості справ та матеріалів, що перебували на розгляді в суді, виходячи з фактичної кількості суддів, а не з кількості суддів за штатним розписом, дає можливість оцінити ефективність роботи суду з точки зору реального навантаження на суддів, а не можливого навантаження за умови повного використання штатного розпису. Так само середня кількість розглянутих справ на одного суддю дає чітку уяву про ефективність

роботи суду з вирішення справ. Введення показника «відсоток розгляду справ» на основі розрахунку, який застосовується Європейською комісією з ефективності правосуддя (ЄКЕП) дає можливість досить легко оцінювати ефективність роботи суду з вирішення справ не тільки шляхом порівняння в часі в межах окремого суду, але й шляхом порівняння з європейською статистикою. За даними ЄКЕП, показник відсотка вирішення справ у 84% і нижче – це є тривожний сигнал, 85-95% – насторожуючий, 96-102% – нейтральний, 103% – передова практика.

Застосування базових показників ефективності діяльності судів може стати в нагоді при формулюванні стандартів якості роботи суду. Виходячи з визначення стандартів (ст.4), результатів пілотної апробації системи оцінки якості роботи суду в Україні та міжнародного досвіду, прикладами формулювань стандартів можуть бути:

- *Рівномірне навантаження на суддів, розраховане із застосуванням коефіцієнтів складності справ.*
- *Відсоток розгляду справ не нижчий, ніж 95%.*
- *Проведення опитування громадян – відвідувачів суду з питань, що стосуються якості діяльності суду на постійній основі та не рідше, ніж 1 раз на два роки.*

6. Комплексне оцінювання роботи суду: додаткові критерії та показники

Комплексне оцінювання роботи суду – це рекомендований інструмент сучасного судового адміністрування на основі чотирьох модулів оцінювання, що були розроблені та апробовані в пілотних судах в 2012-2013 роках, в тому числі в усіх місцевих загальних судах загальної юрисдикції в межах цілої області: «Судове адміністрування», «Своєчасність судового розгляду», «Судове рішення», «Задоволеність роботою суду учасниками проваджень». До остаточної редакції системи оцінювання роботи суду модуль «Судове рішення» не ввійшов (див. рішення №5 Ради суддів України від 5 лютого 2015 року), проте розробники системи оцінювання залишили опис цього модулю в остаточній редакції системи задля його можливого застосування при розробці програм підвищення кваліфікації для суддів.

Призначенням комплексного оцінювання є виявлення проблемних питань та визначення можливих шляхів їх усунення, тоді як базове оцінювання дає можливість дослідити поточний стан ефективності та якості функціонування суду.

I. Модуль «Судове адміністрування»

Об'єктом оцінювання є загальна ситуація в суді, переважно в розрізі управлінсько-організаційних відносин, з урахуванням єдності їх формальних та неформальних складових.

Особливості вибірки: доцільним є суцільне опитування суддів та працівників апарату.

Критерії за своїм змістовим наповненням визначаються на основі процесуального законодавства , законодавства про судоустрій та статус суддів, трудового тощо, етичних кодексів, «правил поведінки» та кращих зразків практики, що враховують вітчизняний та міжнародний досвід:

- справедливість та обґрунтованість розподілу повноважень (навантажень) та відповідальності;
- наявність належних умов праці для суддів та працівників апарату (за наявних ресурсів);
- ступінь реалізації потенціалу суддівського самоврядування;
- забезпечення умов для підтримання незалежності та неупередженості (відсутності незаконного впливу тощо);
- ефективність використання наявних ресурсів;
- професіоналізм, ділові та управлінські якості суддів на адміністративних посадах;
- професіоналізм, ділові та управлінські якості керівника апарату суду;
- підтримання та контроль виконання стандартів доброчесної поведінки (етичних стандартів) суддів та працівників апарату;

- стосунки в колективі, соціально-психологічний клімат;
- ступінь інформаційного забезпечення працівників (створення умов для доступу до інформації, яка є необхідною для виконання відповідних обов'язків);
- характер (наявність) комунікаційної стратегії суду;
- кадрова політика суду (підбір кадрів, просування, навчання та підвищення кваліфікації тощо).

Показники:

- рівень задоволеності умовами праці (робоче місце, комп'ютеризація, зв'язок, меблі, інформаційне забезпечення, побутові приміщення, опалення, безпека);
- оцінка ділових, професійних та особистих якостей, стилю роботи голови суду, повноти та ефективності реалізації передбачених законом повноважень;
- оцінка ділових, професійних та особистих якостей, стилю керівника апарату суду, повноти та ефективності реалізації передбачених законом повноважень;
- оцінка ефективності використання ресурсів суду;
- оцінка ролі зборів суддів в управлінні судом;
- показники робочого навантаження (розподіл, наявність невластивих посаді обов'язків чи видів роботи тощо);
- оцінка якості роботи автоматизованої системи діловодства;
- оцінка соціально-психологічного клімату в колективі.

Основним **інструментом** отримання даних є анкетування працівників апарату суду та анкетування суддів. Необхідно створити максимально можливі умови для забезпечення анонімності опитувань. В опитувальниках крім питань, передбачених цією методикою, може бути варіативна (ситуативна) частина, що включає питання, актуальні для конкретного суду.

Для порівняння по окремих параметрах доцільно використовувати результати опитувань учасників судових проваджень (КГЗ).

II. Модуль «Своєчасність судового розгляду»

Об'єктом оцінювання є відповідність фактичних строків виконання процесуальних дій судом принципові розумності та оптимальності судових строків і нормативним строкам, передбаченим законом. Крім того, мають бути оцінені окремі непроцесуальні дії апарату суду, передбачені інструкціями, що впливають на загальне сприйняття якості роботи суду.

Критерії:

- дотримання процесуальних строків (визначених процесуальним законодавством, а також підзаконними актами з документообігу);
- дотримання та обґрунтованість строків, встановлених судом.

За змістом ці критерії є процесуальними стандартами своєчасності.

Показники:

- загальна тривалість розгляду справи;
- тривалість підготовки справи до розгляду (підготовчого провадження);
- тривалість активної фази провадження (між днем проголошення рішення та першим судовим засіданням);
- загальна кількість судових засідань;
- кількість засідань, що не відбулись;
- дотримання встановленого судом часу початку судового засідання;
- найбільший часовий інтервал між судовими засіданнями;
- інтервал між днем отримання заяви (позову) та днем реєстрації (заведення картки);
- тривалість очікування копій судових рішень (у випадку надіслання поштою – кінцевим терміном є день відправлення);
- коефіцієнт розгляду справ;
- залишок нерозглянутих справ;
- зворотний коефіцієнт розгляду справ у вимірі людських ресурсів;
- зворотний часовий коефіцієнт розгляду справ;
- питома вага справ із порушенням строку розгляду;
- кількість справ, тривалість розгляду яких перевищує 1 рік.

Способом отримання даних є аналіз строків розгляду справ у рамках автоматизованої системи діловодства. Якщо аналіз у рамках автоматизованої системи діловодства є неможливим з тих чи інших причин, можна застосовувати експертний аналіз матеріалів вибірки судових справ.

Вибірка справ для оцінювання своєчасності судового розгляду формується залежно від типології справ і видів проваджень, існуючих пріоритетів та потреб.

Із врахуванням часових та ресурсних обмежень рекомендується вибірка судових справ чисельністю від 100 до 250 судових справ залежно від типу суду та його розміру.

При формуванні вибіркової сукупності доцільно виділяти такі етапи:

1) визначити базовий період оцінювання та розмір вибірки (залежно від завдань та наявних ресурсів);
2) встановити кількість справ, що були завершені за даний період (зокрема у розрізі видів проваджень – кримінального, адміністративного тощо), очевидно при цьому можна не враховувати той факт, чи оскаржується це рішення;
3) визначити такі категорії справ, які недоцільно оцінювати або ж які не є типовими; наприклад, під час пілотного етапу було зроблено висновок щодо недоцільності оцінювання справ про розлучення, справ окремого провадження тощо (такі справи виключити з генеральної сукупності справ);

4) справи, які залишились у списку, доцільно стратифікувати за якоюсь предметною чи іншою ознакою; виділити 3–4 найбільш важливі типи справ; у судах загальної юрисдикції це буде зробити складно, тому доцільно обмежитись поділом за критерієм виду провадження – адміністративні, кримінальні, цивільні, про адміністративні правопорушення або збільшити розмір вибірки;

5) у кожній сукупності справ (справ певного типу) формується випадкова вибірка; випадковий відбір реалізується у будь-який спосіб, що гарантує випадковість (наприклад, шляхом систематичного відбору №-ї справи із загального списку, відбору за допомогою Таблиці випадкових чисел тощо).

Отримана сукупність справ є ***фактичною вибіркою для оцінювань.*** Додаток 8 містить приклад формування вибірки справ в одному з місцевих загальних судів під час пілотної апробації системи оцінки в 2012 році.

Результати оцінки своєчасності судового розгляду можливо порівнювати з відповідними результатами опитувань учасників судових проваджень за методологією КГЗ.

III. Модуль «Судове рішення»

Цей модуль не є частиною системи оцінювання роботи суду в її остаточній редакції. Розробники системи оцінювання залишили опис цього модулю задля його можливого застосування при розробці програм підвищення кваліфікації для суддів.

Об'єктом оцінювання є лише **рішення судів по суті**. Ухвали та постанови судів, що стосуються процедурних питань, частково є предметом оцінювання в межах модуля «Своєчасність судового розгляду». Оцінюється рішення в цілому, а не окремі правові позиції. Всі оцінки та висновки *не стосуються якості роботи конкретних суддів*, вони є узагальненими на рівні суду загалом. У рамках процесу збору інформації та оцінювання будь-яка персональна інформація про конкретного суддю видаляється.

Критеріями є:

- обґрунтованість;
- застосування законодавства;
- зрозумілість;
- дотримання формальних вимог;
- культура мови та стилю викладення.

Показники:

- питома вага оскаржених рішень;
- питома вага змінених рішень;
- питома вага скасованих рішень;
- оцінка юридично значущих обставин справи (їх повнота, достатність, доведеність тощо);

- повнота дослідження доказів, наявних у справі (наведених сторонами);
- наведення мотивів прийняття чи неприйняття доказів сторін;
- повнота застосування законодавства;
- розуміння законодавства (знання та правильність тлумачення);
- використання правових позицій ЄСПЛ та вищих судів (дотримання єдності судової практики);
- можливість розуміння рішення (позиції та висновків) суду особою без юридичної освіти, що не була учасником провадження;
- можливість розуміння рішення (позиції та висновків) суду особою, що програла справу;
- простота та доступність стилю (відсутність граматичних та інших помилок, використання загальноприйнятих термінів, тощо);
- чіткість формулювання резолютивної частини рішення (можливість його виконання).

Основним **інструментом** є експертне оцінювання судових рішень методом аналізу документів судового рішення за допомогою форми «*Бланк аналізу судового рішення*». Для обрахування додаткових статистичних показників використовуються наявні статистичні дані (наприклад, кількість чи питома вага змінених рішень). Організація оцінювання була апробована на пілотній стадії і загалом визнана придатною для подальшого використання.

Вибірка справ для модуля оцінки «Судове рішення» відбувається за тим самим алгоритмом, що описаний для модуля «Своєчасність судового розгляду».

Результати оцінки роботи суду з написання судових рішень можливо порівнювати з відповідними результатами опитувань учасників судових проваджень за методологією КГЗ.

IV. Модуль «Задоволеність роботою суду учасниками проваджень».

Об'єктом оцінювання є сприйняття роботи суду та якості послуг, які надаються судами учасниками судових проваджень, що, в свою чергу, є складовою громадської довіри до суду.

Особливості вибірки

Досвід застосування методології карток громадянського звітування дає можливість зробити висновок, що найбільш збалансованою з точки зору репрезентативності та використання наявних ресурсів є вибірка 200 респондентів, а для малих судів – 100 респондентів. Мінімально допустимою вибіркою є 30 респондентів для малих судів та 70 респондентів для середніх і великих судів. Наступна таблиця показує розрахований мінімум вибірки залежно від кількості відвідувачів суду за один прийомний день:

Середня кількість відвідувачів за 1 день	Загальна кількість відвідувачів за 10 приймальних днів	Обсяг вибірки	Середня кількість відвідувачів, яких потрібно опитати за 1 день	Порядок опитування відвідувачів
2	20	30	2	Необхідно опитати всіх відвідувачів протягом 15 прийомних днів
3	30	30	3	Необхідно опитати всіх відвідувачів протягом 10 прийомних днів
4	40	40	4	Так само, як у попередньому випадку
5	50	50	5	Так само, як у попередньому випадку
6	60	60	6	Так само, як у попередньому випадку
7	70	70	7	Так само, як у попередньому випадку
8–12	80–120	70	7	Перші 7 відвідувачів щодня протягом 10 прийомних днів
13–17	130–170	70	7	Кожен другий відвідувач протягом 10 прийомних днів
18–22	180–220	70	7	Кожен третій відвідувач протягом 10 прийомних днів
23 і більше	230 і більше	70	7	Будь-які 7 відвідувачів, яких потрібно рівномірно розподілити протягом дня *Наприклад, 1,4,7,10,13,16,19 відвідувачі*

Для формування **критеріїв** оцінювання рівня задоволеності роботою суду його клієнтами з огляду на якість судового рішення, своєчасність розгляду, вимоги до суддів та працівників апарату використовуються стандарти, розглянуті в попередніх модулях. Разом із тим, до цього модуля входять і додаткові стандарти, зокрема мінімальні стандарти доступності суду, мінімальні вимоги до умов перебування в суді, стандарти інформаційного забезпечення учасників судового розгляду.

Критеріями є:

- доступність суду;
- зручність та комфортність перебування в суді;
- своєчасність судового розгляду;
- повнота та зрозумілість інформації;
- якість судового рішення;
- дотримання суддями професійних стандартів;
- дотримання персоналом професійних стандартів.

Показники для всіх респондентів:

- територіальна доступність суду;
- наявність вказівок про розміщення суду та його приміщень;
- доступність приміщень суду для осіб з обмеженими можливостями;
- можливість додзвонитись до суду;
- можливість отримання інформації через інтернет;
- наявність приміщень (чи місць) для очікування та підготовки до розгляду;
- зручність графіка роботи канцелярії (прийому та видачі документів);
- комфортність (зручність) залів судового розгляду;
- можливість ознайомлення з матеріалами справи;
- повнота та ясність інформації про графіки розгляду справ, про порядок та умови сплати судового збору, зразки документів тощо;
- дотримання суддями таких професійних та етичних стандартів: неупередженість, коректність, доброзичливість, ввічливість, дотримання процедури розгляду, надання можливості стороні формулювати свою позицію, належна підготовка до справи (знання справи);
- дотримання працівниками апарату суду таких професійних та етичних стандартів: неупередженість, коректність, доброзичливість, ввічливість, бажання допомогти, дотримання процедури розгляду, старанність та дисциплінованість, професіоналізм та знання;
- вчасність отримання повісток та повідомлень;
- вчасність початку судових засідань;
- врахування побажань (особливих обставин) при призначенні дня та часу засідань;
- наявність безпідставного (зокрема в інтересах однієї зі сторін) зупинення провадження, перенесення засідань тощо;
- відповідність очікувань щодо звернення до суду та реального досвіду.

Показники для тих респондентів, у кого провадження завершені:

- кількість судових засідань, що були призначені але не відбулись (не з ініціативи респондентів);
- кількість візитів до суду, що не були пов’язані з судовим засіданням чи ознайомленням зі справою (для подачі документів тощо);
- тривалість провадження (час від подання позову (скарги) до винесення рішення у справі);
- вчасність та безперешкодність отримання рішення (включно з часом від дня проголошення рішення до дня отримання рішення, чи проголошення вступної та резолютивної частини рішення);

- зрозумілість рішення;
- повнота дослідження доказів та правової позиції (вимог) респондента;
- наявність наміру оскарження рішення.

Основним рекомендованим способом отримання даних є опитування учасників судового розгляду за методологією карток громадського звітування (КГЗ). В анкетах крім питань, передбачених цією методикою, може бути варіативна (ситуативна) частина, що включає питання, актуальні для конкретного суду.

У разі якщо опитування учасників судового розгляду за методологією КГЗ є неможливим чи недоцільним з тих чи інших причин (наприклад, відсутність необхідних людських ресурсів), допустимо застосовувати анкетування відвідувачів суду. Проте в цьому випадку доцільним є експертне консультування фахівців щодо розробки анкети, обробки даних анкетування та забезпечення контролю якості збору даних. Прикладом форми анкетування громадян, що суди можуть застосовувати поза межами методології КГЗ, є форма анкетування громадян, затверджена рішенням Ради суддів загальних судів №108 від 25 грудня 2013 року. Форма доступна за посиланням http://rszs.court.gov.ua/userfiles/anketa.pdf

7. Інструменти збору даних

Розроблена система оцінки якості роботи суду передбачає застосування таких інструментів:

1) Узагальнення базової інформації про суд (Додаток 1). Цей інструмент у повному обсязі є інструментом базової оцінки.

2) Анкета внутрішнього опитування судді (Додаток 2). В повному обсязі ця анкета розроблена для комплексної оцінки.

3) Анкета внутрішнього опитування працівників апарату (Додаток 3). У повному обсязі ця анкета розроблена для комплексної оцінки.

4) Бланк аналізу судової справи щодо своєчасності судового розгляду (Додаток 4). Цей інструмент у повному обсязі є інструментом комплексної оцінки.

5) Бланк аналізу судового рішення щодо якості написання судових рішень (Додаток 5). Цей інструмент у повному обсязі є інструментом комплексної оцінки.

6) Анкета опитування відвідувачів щодо якості функціонування суду (Додаток 6) за методологією карток громадянського звітування. В повному обсязі ця анкета (картка громадянського звітування) розроблена для комплексної оцінки.

Додаток 1. Таблиця узагальнення базової інформації про суд

1	Кількість суддів за штатним розписом	
2	Фактична кількість суддів	
3	Кількість працівників апарату суду за штатним розписом	
4	Фактична кількість працівників апарату суду	
5	Загальна площа суду	
6	Кількість кабінетів суддів	
7	Кількість залів судових засідань	
8	Необхідне фінансування суду за бюджетним запитом на звітний період (рік)	
9	Бюджетне фінансування суду на звітний період (рік)	
10	Фактичне фінансування суду за звітний період (рік)	
11	Загальна кількість державних комп'ютерів у суді	
12	Кількість державних комп'ютерів у робочому стані у суддів	
13	Кількість державних комп'ютерів уробочому стані у працівників апарату суду	
14	Кількість державних комп'ютерів у робочому стані, об'єднаних у локальну мережу	
15	Кількість державних комп'ютерів у робочому стані з доступом в інтернет	
16	Кількість систем звукозапису судових процесів у робочому стані	
17	Кількість принтерів у робочому стані в суді	
18	Кількість розглянутих справ за попередній звітний період (рік)	
19	Залишок нерозглянутих справ на 1-е число поточного звітного періоду	
20	Залишок нерозглянутих справ понад 1 рік на 1-е число поточного звітного періоду	
21	Кількість справ, що були в суді за станом на 1-е число поточного звітного періоду, але ще не пройшли реєстрації	
22	Кількість справ, що надійшли з 1-го числа поточного звітного періоду по останнє число поточного звітного періоду	
23	Розглянуто справ з 1-го числа поточного звітного періоду по останнє число поточного звітного періоду	
24	Залишок нерозглянутих справ на останнє число поточного звітного періоду	
25	Залишок нерозглянутих справ понад 1 рік на останнє число поточного звітного періоду	
26	Кількість справ, що були в суді за станом на останнє число поточного звітного періоду, але ще не пройшли реєстрації	
27	Загальна кількість звернень (скарг тощо) громадян та юридичних осіб до суду за попередній звітний період	
28	Кількість звернень (скарг тощо) громадян та юридичних осіб стосовно неналежної організації роботи суду за попередній звітний період	
29	Загальна кількість звернень (скарг тощо) громадян та юридичних осіб до суду за поточний звітний період	
30	Кількість звернень (скарг тощо) громадян та юридичних осіб стосовно неналежної організації роботи суду за поточний звітний період	

Додаток 2.
Анкета внутрішнього опитування судді

Шановний колего!

Пропонуємо Вам заповнити анкету, питання якої стосуються окремих аспектів роботи вашого суду. Опитування проводиться з метою **отримання інформації, що використовуватиметься для прийняття управлінських рішень та розробки планів дій, спрямованих на вдосконалення роботи суду, а саме: забезпечення *належних умов праці*, підвищення *ефективності використання наявних ресурсів*, покращення *матеріально-технічного забезпечення* роботи суду, підвищення ефективності *управління судом* та ефективності кадрової політики і роботи.** Це опитування допоможе усунути проблеми та недоліки як в організації роботи суду, так і у стосунках з відвідувачами суду (учасниками судових проваджень).

Опитування є анонімним, тобто його результати будуть використані лише в узагальненому вигляді. Висловлені Вами оцінки та судження не будуть персоніфіковані чи іншим чином розголошені як Ваша особиста думка. Від Вашої щирості та відповідального ставлення до опитування залежить якість та повнота інформації, на підставі якої буде отримана загальна картина якості роботи суду.

Заповнюючи анкету, Ви маєте обвести кружечком лише один номер варіанту відповіді, який Ви обрали, а в окремих питаннях – діяти відповідно до пояснень, що є в таких питаннях.

Дякуємо за згоду на участь в опитуванні!

Стать респондента

Чоловіча	**1**
Жіноча	**2**

І. Якою мірою Ви задоволені умовами праці у вашому суді?

Дайте відповіді за 5-бальною шкалою, де 5 – повністю задоволені, 1 – зовсім не задоволені, 0 – важко відповісти

І.1	Ваше робоче місце (наявність автономного робочого місця, стан меблів, освітлення тощо)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.2	Зручність та комфортність приміщень суду для відвідувачів суду (учасників проваджень)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.3	Комп'ютеризація суду (достатність комп'ютерів та їхня якість)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.4	Забезпечення літературою та спеціальною пресою	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.5	Телефонний зв'язок	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.6	Доступ до інтернету	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.7	Доступ та можливості використання локальної комп'ютерної мережі суду	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.8	Стан приміщень суду (чистота, систематичність та якість прибирання тощо)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.9	Можливості для підвищення кваліфікації	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.10	Справедливість та обґрунтованість навантаження (справ у провадженні)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.11	Стиль управління, характерний для голови суду	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.12	Стосунки у колективі (соціально-психологічний клімат)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.13	Зручність та комфортність залів судового засідання	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**

I.14	Достатня кількість залів судового засідання	1	2	3	4	5	0
I.15	Достатність кваліфікації працівників апарату суду, з якими Ви працюєте безпосередньо (помічник, секретар)	1	2	3	4	5	0
I.16	Стиль управління, характерний для керівника апарату суду	1	2	3	4	5	0
I.17	Графік роботи суду (час початку робочого дня, час обідньої перерви, відпустки тощо)	1	2	3	4	5	0
I.18	Можливості для проведення дозвілля та спілкування членів колективу у позаробочий час	1	2	3	4	5	0
I.19	Забезпеченість канцелярськими товарами, картриджами тощо	1	2	3	4	5	0
I.20	Якість роботи автоматизованої системи діловодства в суді	1	2	3	4	5	0
I.21	Безпека у приміщеннях суду	1	2	3	4	5	0

II. Чи не виникало у Вас відчуття, що навіть за існуючих умов фінансування та матеріально-технічного забезпечення суду умови могли б бути кращими (тобто наявні ресурси використовуються не зовсім раціонально)? *(Оберіть лише один варіант відповіді)*

Я в цьому впевнений	1
Таке відчуття виникало досить часто	2
Інколи виникало	3
Не виникало	4
Важко сказати	4

III. Будь ласка, зазначте, наскільки Ви погоджуєтеся з наступними твердженнями, використовуючи 5-бальну шкалу, де 1 –цілком ні, 2 – швидше ні, 3 – більш-менш (варіант: і так, і ні), 4 – швидше так, 5 – цілком так, 0 – важко відповісти.

Голова Вашого суду….

III.1	є справжнім лідером колективу суду	1	2	3	4	5	0
III.2	підтримує та впроваджує все нове та передове	1	2	3	4	5	0
III.3	піклується про колектив	1	2	3	4	5	0
III.4	має високу професійну підготовку	1	2	3	4	5	0
III.5	є добрим організатором	1	2	3	4	5	0
III.6	користується авторитетом та повагою працівників апарату суду	1	2	3	4	5	0
III.7	забезпечує належне виконання рішень зборів суддів вашого суду	1	2	3	4	5	0
III.8	справедливо розподіляє окремі доручення та загалом навантаження	1	2	3	4	5	0
III.9	контролює якість роботи працівників та своєчасність виконання завдань	1	2	3	4	5	0
III.10	користується авторитетом та повагою суддів	1	2	3	4	5	0
III.11	вміє налагодити взаємодію із засобами масової інформації та громадськістю	1	2	3	4	5	0
III.12	проявляє неупередженість при вирішенні кадрових питань – підбір та просування кадрів на підставі рівня кваліфікації та ділових якостей	1	2	3	4	5	0
III.13	підтримує взаєморозуміння з керівником апарату суду	1	2	3	4	5	0
III.14	проявляє активність у питаннях підвищення кваліфікації суддів	1	2	3	4	5	0
III.15	є коректним та ввічливим у службових відносинах	1	2	3	4	5	0
III.16	утримується від отримання подарунків та інших дій, що є несумісними з посадою та створюють конфлікт інтересів чи можуть сприйматись як такі	1	2	3	4	5	0
III.17	не втручається у розгляд справ суддями, поважає їхню незалежність, ніколи не пробує тиснути чи іншим чином впливати на них	1	2	3	4	5	0
III.18	Вміє створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, попереджати конфлікти та протистояння	1	2	3	4	5	0

IV. Будь ласка, зазначте, наскільки Ви погоджуєтеся з наступними твердженнями, використовуючи 5-бальну шкалу, де 1 –цілком ні, 2 – швидше ні, 3 – більш-менш (варіант: і так, і ні), 4 – швидше так, 5 – цілком так, 0 – важко відповісти.

Керівник апарату вашого суду…

IV.1	є справжнім лідером колективу суду	1	2	3	4	5	0
IV.2	підтримує та впроваджує все нове та передове	1	2	3	4	5	0
IV.3	піклується про колектив	1	2	3	4	5	0
IV.4	вміє створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, попереджати конфлікти та протистояння	1	2	3	4	5	0
IV.5	має високу професійну підготовку	1	2	3	4	5	0
IV.6	є добрим організатором	1	2	3	4	5	0
IV.7	користується авторитетом та повагою працівників суду	1	2	3	4	5	0
IV.8	враховує думки та побажання працівників суду при прийнятті рішень	1	2	3	4	5	0
IV.9	справедливо розподіляє окремі доручення та загалом навантаження	1	2	3	4	5	0
IV.10	контролює якість роботи працівників та своєчасність виконання завдань	1	2	3	4	5	0
IV.11	ніколи не пробує тиснути чи іншим чином впливати на працівників апарату судув спосіб, що є неетичним, незаконним або невідповідним посаді чи обставинам	1	2	3	4	5	0
IV.12	вміє налагодити взаємодію із засобами масової інформації та громадськістю	1	2	3	4	5	0
IV.13	приймає неупереджені кадрові рішення – підбір та просування кадрів на основі рівня кваліфікації та ділових якостей	1	2	3	4	5	0
IV.14	має взаєморозуміння з головою суду	1	2	3	4	5	0
IV.15	проявляє активність у питаннях підвищення кваліфікації працівників	1	2	3	4	5	0
IV.16	є коректним та ввічливим у службових відносинах	1	2	3	4	5	0
IV.17	утримується від отримання подарунків чи інших дій, що є несумісними з посадою та створюють конфлікт інтересів чи можуть сприйматись як такі	1	2	3	4	5	0

V. Будь ласка, зазначте, наскільки Ви погоджуєтеся з наступними твердженнями, використовуючи 5-бальну шкалу, де 1 –цілком ні, 2 – швидше ні, 3 – більш-менш (варіант: і так, і ні), 4 – швидше так, 5 – цілком так, 0 – важко відповісти.

Збори суддів вашого суду…

V.1	є авторитетним та незалежним органом суддівського самоврядування	1	2	3	4	5	0
V.2	мають реальний вплив на рішення, що приймаються керівництвом суду	1	2	3	4	5	0
V.3	у своїх рішеннях відображають реальні потреби суду	1	2	3	4	5	0
V.4	обговорюють питання щодо внутрішньої діяльності суду чи роботи конкретних суддів або працівників апарату	1	2	3	4	5	0
V.5	визначають спеціалізацію суддів з розгляду конкретних категорій справ відповідної юрисдикції за пропозицією голови суду	1	2	3	4	5	0
V.6	заслуховують звіти суддів, які обіймають адміністративні посади у вашому суді, та керівника апарату суду	1	2	3	4	5	0
V.7	обговорюють питання щодо практики застосування законодавства, розробляють відповідні пропозиції щодо вдосконалення такої практики та законодавства, вносять свої пропозиції на розгляд вищого спеціалізованого суду та Верховного Суду України	1	2	3	4	5	0
V.8	обговорюють питання, що виникають через неналежне фінансування суду, і пропонують шляхи розв’язання окремих проблем	1	2	3	4	5	0
V.9	обговорюють проблеми і приймають рішення з питань функціонування автоматизованої системи документообігу суду	1	2	3	4	5	0
V.10	скликаються не рідше одного разу на три місяці	! Ні=1, Так=2					0

VI. Виходячи з відомих Вам фактів та особистих вражень, спробуйте визначити, як співвідносяться позиції голови суду та керівника апарату суду при плануванні роботи чи оцінюванні поточної діяльності суду. *(Оберіть лише один варіант відповіді)*

Важко сказати	**1**
Практично завжди не збігаються	**2**
У більшості випадків не збігаються	**3**
У більшості випадків збігаються	**4**
Практично завжди збігаються	**5**

VII. Спробуйте пригадати минулий тиждень – яку саме роботу чи окремі доручення Ви виконували? Визначте, який приблизно відсоток Вашого робочого часу було витрачено на види робіт (дії), що не мають прямого стосунку до підготовки та розгляду справ?

Такого не було	**1**
До 10%	**2**
11–30%	**3**
31–50%	**4**
Більше, ніж 50%	**5**

VIII. Чи доводилось Вам протягом останніх 12 місяців працювати після закінчення робочого дня або брати роботу додому? *(Оберіть лише один варіант відповіді)*

Це відбувалося постійно	**1**
Досить часто	**2**
Інколи	**3**
Ніколи	**4**

VIII.1. Якщо такі випадки були, то чим це пояснюєте? *(Можетена обрати кілька варіантів відповіді)*

Ваша кваліфікація та досвід ще не завжди дозволяють виконувати роботу вчасно	**1**
Існує нерівномірність розподілу навантаження	**2**
Загальне навантаження на суд є надто великим, тобто «не встигаємо всі»	**3**
Немає належних умов на роботі (відсутні або несправні комп'ютери тощо)	**4**
Інша причина	**5**

IX. Яка з наведених нижче оцінок може охарактеризувати Ваше навантаження (кількість справ, що перебувають у провадженні)? *(Оберіть лише один варіант відповіді)*

Навантаження не є надмірним (справ не так багато і більшість є не надто складними)	**1**
Справ не так багато, але деякі з них надто складні	**2**
Справ багато, але в межах розумного (кількість не впливає на якість та своєчасність розгляду)	**3**
Навантаження до певної міри є надмірним (приблизно на 2030% більше, ніж мало б бути)	**4**
Навантаження є надмірним	**5**

X. Чи є корисними для Вас семінари, тренінги та інші форми навчання, що проходять у Вашому суді?

Дуже корисні	**1**
Швидше корисні, ніж ні	**2**
Швидше не корисні	**3**
Зовсім не корисні	**4**

XI. Якою мірою наведене нижче є характерним для Вашого суду?

Дайте відповіді на питання, використовуючи 5-бальну шкалу:

5 – не характерно; 4 – швидше не характерно, ніж характерно; 3 – швидше характерно, ніж ні; 2 – частково характерно; 1 – дуже характерно; 0 – важко відповісти

XI.1	Наявність фаворитів у керівництва, неоднакове ставлення керівництва до працівників	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
XI.2	Поширення чуток, висловлювання позиції щодо судових рішень, їх коментування	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
XI.3	Недостатня чисельність працівників апарату	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
XI.4	Нерівномірність розподілу керівництвом суду серед суддів окремих доручень чи видів робіт (що не пов'язані безпосередньо з розглядом справ)	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
XI.5	Нерівномірність розподілу навантаження (справ) серед суддів через недоліки автоматизованого розподілу	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
XI.6	Автоматизована система діловодства ускладнює роботу суду, а не спрощує її	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**

XII. Якою мірою наведені нижче ознаки є характерними для відносин у колективі вашого суду?

Дайте відповіді на питання, використовуючи 5-бальну шкалу:

5 – не характерні; 4 – швидше не характерні, ніж характерні; 3 – швидше характерні, ніж ні; 2 – частково характерні; 1 – дуже характерні; 0 – важко відповісти

XII.1	Доброзичливість, коректність, ввічливість	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
XII.2	Почуття належності до одного колективу	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
XII.3	Взаємодопомога, обмін інформацією	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
XII.4	Шанобливе ставлення до відвідувачів суду	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
XII.5	Обговорення та засудження неетичної чи неналежної поведінки своїх колег	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
XII.6	Взаємоповага (повага до досвіду, знань та професійної кваліфікації)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

XIII. Які зміни відбулися у вашому суді за останні 12 місяців?

XIII.1. Особисте навантаження

Зросло	**1**
Не змінилось	**2**
Зменшилось	**3**

	Покращилося	Не змінилося	Погіршилося
XIII.2. Умови праці (якість робочого місця)	3	2	1
XIII.3. Стан приміщення суду	3	2	1
XIII.4. Відносини у колективі	3	2	1
XIII.5. Організація роботи та управління судом	3	2	1

ДОДАТКОВЕ ПИТАННЯ (НА РОЗСУД СУДУ)

XIV. Які зміни відбулися у вашому суді за час перебування на посаді нинішнього голови суду?

	Покращилися	Не змінилися	Погіршилися
XIV.1. Умови праці (якість робочого місця)	3	2	1
XIV.2. Стан приміщення суду	3	2	1
XIV.3. Відносини у колективі	3	2	1
XIV.4. Організація роботи та управління судом	3	2	1

Додаток 3.
Анкета внутрішнього опитування працівника апарату суду

Шановний колего!

Пропонуємо Вам заповнити анкету, питання якої стосуються окремих аспектів роботи вашого суду. Опитування проводиться з метою **отримання інформації, що використовуватиметься для прийняття управлінських рішень та розробки планів дій, спрямованих на вдосконалення роботи суду, а саме: забезпечення *належних умов праці*, підвищення *ефективності використання наявних ресурсів*, покращення *матеріально-технічного забезпечення* роботи суду, підвищення ефективності *управління судом* та ефективності кадрової політики і роботи.** Це опитування допоможе усунути проблеми та недоліки як в організації роботи суду, так і у стосунках з відвідувачами суду (учасниками судових проваджень).

Опитування є анонімним, тобто його результати будуть використані лише в узагальненому вигляді. Висловлені Вами оцінки та судження не будуть персоніфіковані чи іншим чином розголошені як Ваша особиста думка. Від Вашої щирості та відповідального ставлення до опитування залежить якість та повнота інформації, на підставі якої буде отримана загальна картина якості роботи суду.

Заповнюючи анкету, Ви маєте обвести кружечком лише один номер варіанту відповіді, який Ви обрали, а в окремих питаннях – діяти відповідно до пояснень, що є в таких питаннях.

Дякуємо за згоду на участь в опитуванні!

Стать респондента

Чоловіча	**1**
Жіноча	**2**

І. Якою мірою Ви задоволені умовами праці у вашому суді?

Дайте відповіді за 5-бальною шкалою, де 5 – повністю задоволені, 1 – зовсім не задоволені, 0 – важко відповісти

І.1	Умови на Вашому робочому місці (наявність автономного робочого місця, стан меблів, якість опалення, освітлення тощо)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.2	Зручність та комфортність приміщень суду для відвідувачів суду (учасників проваджень)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.3	Комп'ютеризація суду (достатність комп'ютерів та їхня якість)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.4	Забезпечення літературою та спеціальною пресою	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.5	Телефонний зв'язок	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.6	Доступ до інтернету	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.7	Доступ та можливості використання локальної комп'ютерної мережі суду	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.8	Стан приміщень суду (чистота, систематичність та якість прибирання тощо)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.9	Можливості для підвищення кваліфікації	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
І.10	Перспективи професійного зростання	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**

I.11	Стиль управління, характерний для голови суду	1	2	3	4	5	0
I.12	Відносини у колективі (соціально-психологічний клімат)	1	2	3	4	5	0
I.13	Зручність та комфортність залів судового засідання	1	2	3	4	5	0
I.14	Дотримання принципів справедливості та обґрунтованості при визначенні посадових обов'язків, розподілі навантажень чи доручень	1	2	3	4	5	0
I.15	Стиль управління, характерний для керівника апарату суду	1	2	3	4	5	0
I.16	Графіки роботи суду (час початку робочого дня, обідньої перерви, відпустки тощо)	1	2	3	4	5	0
I.17	Можливості для проведення дозвілля та спілкування членів колективу у позаробочий час	1	2	3	4	5	0
I.18	Забезпеченість канцелярськими товарами, картриджами тощо	1	2	3	4	5	0
I.19	Якість роботи автоматизованої системи діловодства в суді	1	2	3	4	5	0
I.20	Безпека у приміщеннях суду	1	2	3	4	5	0

II. Чи не виникало у Вас відчуття, що навіть за існуючих умов фінансування та матеріально-технічного забезпечення суду умови могли б бути кращими (тобто наявні ресурси використовуються не зовсім правильно та раціонально)? *(Оберіть лише один варіант відповіді)*

Я в цьому впевнений	1
Таке відчуття виникало досить часто	2
Інколи виникало	3
Не виникало	4
Важко сказати	0

III. Будь ласка, зазначте, наскільки Ви погоджуєтеся з наступними твердженнями, використовуючи 5-бальну шкалу, де 1 –цілком ні, 2 – швидше ні, 3 – більш-менш (варіант: і так, і ні), 4 – швидше так, 5 – цілком так, 0 – важко відповісти).

Голова Вашого суду….

III.1	є справжнім лідером колективу суду	1	2	3	4	5	0
III.2	підтримує та впроваджує все нове та передове	1	2	3	4	5	0
III.3	піклується про колектив	1	2	3	4	5	0
III.4	вміє створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, попереджати конфлікти та протистояння	1	2	3	4	5	0
III.5	є добрим організатором	1	2	3	4	5	0
III.6	користується авторитетом та повагою працівників апарату суду	1	2	3	4	5	0
III.7	забезпечує належну реалізацію рішень зборів суддів вашого суду	1	2	3	4	5	0
III.8	справедливо розподіляє окремі доручення та загалом навантаження	1	2	3	4	5	0
III.9	контролює якість роботи працівників та своєчасність виконання завдань	1	2	3	4	5	0
III.10	користується авторитетом та повагою суддів	1	2	3	4	5	0
III.11	вміє налагодити взаємодію із засобами масової інформації та громадськістю	1	2	3	4	5	0
III.12	проявляє неупередженість при вирішенні кадрових питань – підбір та просування кадрів на підставі рівня кваліфікації та ділових якостей	1	2	3	4	5	0
III.13	підтримує взаєморозуміння з керівником апарату суду	1	2	3	4	5	0
III.14	проявляє активність у питаннях підвищення кваліфікації працівників	1	2	3	4	5	0
III.15	є коректним та ввічливим у службових відносинах	1	2	3	4	5	0
III.16	утримується від отримання подарунків чи інших дій, що є несумісними з посадою та створюють конфлікт інтересів чи можуть сприйматись як такі	1	2	3	4	5	0

IV. Будь ласка, зазначте, наскільки Ви погоджуєтеся з наступними твердженнями, використовуючи 5-бальну шкалу, де 1 –цілком ні, 2 – швидше ні, 3 – більш-менш (варіант: і так, і ні), 4 – швидше так, 5 – цілком так, 0 – важко відповісти).

Керівник апарату вашого суду…

IV.1	є справжнім лідером колективу суду	1	2	3	4	5	0
IV.2	підтримує та впроваджує все нове та передове	1	2	3	4	5	0
IV.3	піклується про колектив	1	2	3	4	5	0
IV.4	вміє створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, попереджати конфлікти та протистояння	1	2	3	4	5	0
IV.5	має високу професійну підготовку	1	2	3	4	5	0
IV.6	є добрим організатором	1	2	3	4	5	0
IV.7	користується авторитетом та повагою працівників суду	1	2	3	4	5	0
IV.8	враховує думки та побажання працівників суду при прийнятті рішень	1	2	3	4	5	0
IV.9	справедливо розподіляє окремі доручення та загалом навантаження	1	2	3	4	5	0
IV.10	контролює якість роботи працівників та своєчасність виконання завдань	1	2	3	4	5	0
IV.11	ніколи не пробує тиснути чи іншим чином впливати на працівників апарату суду в спосіб, що є неетичним, незаконним або невідповідним посаді чи обставинам	1	2	3	4	5	0
IV.12	Вміє налагодити взаємодію із засобами масової інформації та громадськістю	1	2	3	4	5	0
IV.13	Приймає неупереджені кадрові рішення – підбір та просування кадрів на основі рівня кваліфікації та ділових якостей	1	2	3	4	5	0
IV.14	Має взаєморозуміння з головою суду	1	2	3	4	5	0
IV.15	Проявляє активність у питаннях підвищення кваліфікації працівників	1	2	3	4	5	0
IV.16	Є коректним та ввічливим у службових відносинах	1	2	3	4	5	0
IV.17	Утримується від отримання подарунків чи інших дій, що є несумісними з посадою та створюють конфлікт інтересів чи можуть сприйматись як такі	1	2	3	4	5	0

V. Будь ласка, зазначте, наскільки Ви погоджуєтеся з наведеними твердженнями, використовуючи 5-бальну шкалу, де 1 –цілком ні, 2 – швидше ні, 3 – більш-менш (варіант: і так, і ні), 4 – швидше так, 5 – цілком так, 0 – важко відповісти.

Збори суддів вашого суду…

V.1	є авторитетним та незалежним органом суддівського самоврядування	1	2	3	4	5	0
V.2	мають реальний вплив на рішення, що приймаються керівництвом суду	1	2	3	4	5	0
V.3	в своїх рішеннях відображають реальні потреби суду	1	2	3	4	5	0

VI. Виходячи з відомих Вам фактів та особистих вражень, спробуйте визначити, як співвідносяться позиції голови суду та керівника апарату суду при плануванні роботи чи оцінюванні поточної діяльності суду. *(Оберіть лише один варіант відповіді)*

Важко сказати	1
Практично завжди не збігається	2
У більшості випадків не збігається	3
У більшості випадків збігається	4
Практично завжди збігається	5

VII. Спробуйте пригадати минулий тиждень – яку саме роботу чи окремі доручення Ви виконували?

VII.1. Яку частину робочого часу Ви витратили на виконання обов'язків (видів робіт), що прямо чи опосередковано не передбачені Вашими посадовими обов'язками (є не властивими для Вашої посади)?

Такого не було	**1**
До 10%	**2**
11–30%	**3**
31–50%	**4**
51% і більше	**5**

VII.2. Якщо такі випадки були, то чию роботу Ви виконували? *(Можна обрати кілька варіантів відповіді)*

Іншого працівника апарату суду	**1**
Судді (суддів)	**2**
Керівника апарату	**3**
Голови суду (заступника голови)	**4**
Інше	**5**

VIII. Чи доводилось Вам протягом останніх 12 місяців працювати після закінчення робочого дня або брати роботу додому?

Це відбувалося постійно	**1**
Досить часто	**2**
Інколи	**3**
Ніколи	**4**

VIII.1. Якщо такі випадки були, то чим це пояснюєте? *(Можна обрати кілька варіантів відповіді)*

Ваша кваліфікація та досвід ще не завжди дозволяють виконувати роботу вчасно	**1**
Існує нерівномірність розподілу навантаження	**2**
Загальне навантаження на суд є надто великим, тобто «не встигаємо всі»	**3**
Немає належних умов на роботі (відсутні або несправні комп'ютери тощо)	**4**
Інша причина	**5**

IX. Чи є корисними для Вас семінари, тренінги та інші форми навчання, що проходять у вашому суді?

Дуже корисні	**1**
Швидше корисні, ніж ні	**2**
Швидше не корисні	**3**
Зовсім не корисні	**4**

X. Якою мірою наведене нижче є характерним для вашого суду?

Дайте відповіді на питання, використовуючи 5-бальну шкалу:
5 – не характерно; 4 – швидше не характерно, ніж характерно; 3 – швидше характерно, ніж ні; 2 – частково характерно; 1 – дуже характерно; 0 – важко відповісти

X.1	Наявність фаворитів у керівництва, неоднакове ставлення керівництва до працівників	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
X.2	Поширення чуток, висловлювання позиції щодо судових рішень, їх коментування	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
X.3	Недостатня чисельність працівників апарату	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
X.4	Нерівномірність розподілу керівництвом суду окремих доручень чи видів робіт	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
X.5	Автоматизована система діловодства ускладнює роботу апарату суду, а не спрощує її	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**

XI. Якою мірою наведені нижче ознаки є характерними для відносин у колективі вашого суду?

Дайте відповіді на питання, використовуючи 5-бальну шкалу:
1 – не характерно; 2 – швидше не характерно, ніж характерно; 3 – швидше характерно, ніж ні; 4 – частково характерно; 5 – дуже характерно; 0 – важко відповісти

XI.1	Доброзичливість, коректність, ввічливість	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
XI.2	Почуття належності до одного колективу	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
XI.3	Взаємодопомога, обмін інформацією	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
XI.4	Шанобливе ставлення до відвідувачів суду	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
XI.5	Обговорення та засудження неетичної чи неналежної поведінки своїх колег	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**
XI.6	Взаємоповага (повага до досвіду, знань та професійної кваліфікації)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**0**

XIII. Які зміни відбулися у вашому суді за останні 12 місяців?

XII.1. Особисте навантаження

Зросло	**1**
Не змінилось	**2**
Зменшилось	**3**

	Покращилися	Не змінилися	Погіршилися
XII.2. Умови праці (якість робочого місця)	3	2	1
XII.3. Стан приміщення суду	3	2	1
XII.4. Відносини у колективі	3	2	1
XII.5. Організація роботи та управління судом	3	2	1

ДОДАТКОВЕ ПИТАННЯ (НА РОЗСУД СУДУ)

XIII. Які зміни відбулися у вашому суді за час перебування на посаді нинішнього голови суду?

	Покращилися	Не змінилися	Погіршилися
XIII.1. Умови праці (якість робочого місця)	3	2	1
XIII.2. Стан приміщення суду	3	2	1
XIII.3. Відносини у колективі	3	2	1
XIII.4. Організація роботи та управління судом	3	2	1

Додаток 4.
Бланк аналізу судової справи

(Оцінка на підставі обліково-статистичних карток)

Метою аналізу обліково-статистичних даних судового рішення є отримання узагальненої інформації про поточну ситуацію у суді щодо відповідності фактичних строків виконання процесуальних дій судом *розумності та оптимальності судових строків* та *нормативним строкам, передбаченим законом.*

Ця узагальнена інформація використовуватиметься для прийняття управлінських рішень та розробки планів дій, спрямованих на вдосконалення роботи суду та підвищення якості судових послуг. Всі оцінки та висновки, результаті зроблені на підставі проведеного аналізу, *не стосуються якості роботи конкретних суддів*, вони є узагальненими щодо роботи суду загалом чи роботи окремих відділів суду. В рамках процесу збору інформації та оцінювання будь-яка інформація про конкретного суддю видаляється.

Код суду ☐☐☐☐☐☐

№ документа у вибірковій сукупності ☐☐☐

Підвибірка (категорія справи) ☐☐

№	Етапи судового провадження	Кількість	Одиниця виміру
Дайте кількісні дані щодо тривалості окремих етапів судового провадження			
1.	Загальна тривалість розгляду справи		Calendar days
2.	Тривалість періоду з дня отримання позову (скарги, заяви тощо) до дня відкриття провадження		Calendar days
3.	Інтервал між днем отримання заяви (позову) та днем реєстрації (заведення картки)		Calendar days
4.	Тривалість підготовки до розгляду справи (від дня отримання справи суддею до першого судового засідання)		Calendar days
5.	Найбільш тривалий період між судовими засіданнями		Calendar days
6.	Загальна кількість судових засідань		Court sessions
7.	Кількість судових засідань, що були призначені, але не відбулись		Court sessions
8.	Тривалість періоду між першим судовим засіданням та днем проголошення рішення		Calendar days
9.	Період виготовлення повного тексту рішення у випадку проголошення у судовому засіданні лише вступної та резолютивної частини рішення		Calendar days

15 Примітка: у випадку відправлення поштою кінцевим терміном є дата поштового відправлення.

Чи завжди дотримувався встановлений судом графік розгляду справи (час початку судових засідань)?

Найчастіше не виконується	**1**
Досить часто порушується	**2**
В окремих випадках порушується	**3**
Дотримується майже завжди	**4**

Дайте загальну оцінку оперативності та своєчасності судового розгляду, використовуючи 10-бальну шкалу, де 10 означає, що справу розглянуто оперативно та в розумні строки, а 1 – незадовільна оцінка, тобто при розгляді справи були суттєві порушення процесуальних строків; 0 – важко дати загальну оцінку

1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 0.

Нижче Ви можете написати зауваження та оцінки щодо аналізу своєчасності розгляду певної справи

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

ДЯКУЄМО!

Додаток 5.
Бланк аналізу судового рішення

Метою експертного аналізу судового рішення є отримання узагальненої інформації про поточну ситуацію в суді щодо *обґрунтованості*, *законності* та *якості написання судових рішень*.

Всі оцінки та висновки, що очікуються в результаті проведеного експертного аналізу, *не стосуються якості роботи конкретних суддів*, вони є узагальненими щодо роботи суду на рівні суду загалом чи на рівні окремих відділів суду. У рамках процесу збору інформації та оцінювання будь-яка інформація про конкретного суддю видаляється.

Код суду | | | | | | |

№ документа у вибірковій сукупності | | | |

Підвибірка (категорія справи) | | |

Визначте, якою мірою для судового рішення є характерними:

1. Повнота застосування законодавства

Посилання на законодавство відсутні, або мають формальний характер, або є надмірними (такими, що ускладнюють сприйняття тексту)	1
Є суттєві помилки у виборі НПА (неналежні акти або ті, що втратили чинність, тощо)	2
Використано не всі НПА	3
Загалом повне застосування належних норм матеріального права	4

2. Розуміння законодавства (знання та правильність тлумачення)

Суттєві помилки у розумінні (тлумаченні) законодавства	1
Окремі несуттєві помилки у тлумаченні нормативно-правових актів	2
Загалом достатнє знання та правильне тлумачення законодавства	3

3. Використання правових позицій вищих судів (дотримання єдності судової практики), а також (якщо це на Ваш погляд необхідно чи бажано) прецеденти ЄСПЛ

Принципово новий предмет розгляду (правові позиції вищих судів відсутні або нечіткі, суперечливі)	1
Правові позиції вищих судів (ЄСПЛ) проігноровані суддею (хоча рішення їм не суперечить)	2
Рішення суперечить правовим позиціям вищих судів (чи ЄСПЛ)	3
Загалом правильне використання правових позицій вищих судів (за наявності посилань на них)	4

4. Правильність оцінки юридично значимих обставин справи (їх повнота, достатність, доведеність тощо)

Суттєві помилки в оцінках	1
Несуттєві помилки в оцінках обставин справи	2
Обставини справи оцінені правильно	3

5. Повнота дослідження доказів, наявних у справі (наведених сторонами)
В апеляційному суді – повнота дослідження доказів апеляційної скарги

Докази не досліджені або досліджені формально	1
Докази досліджувались частково (наприклад, лише докази, наведені однією зі сторін)	2
Докази досліджені повно та системно	3

6. Наведення мотивів прийняття чи неприйняття доказів сторін

Мотивація відсутня або носить формальний характер	1
Суттєві помилки у мотивації прийняття чи неприйняття доказів	2
Мотивація загалом правильна, але є несуттєві помилки	3
Повне та правильне наведення та пояснення (розкриття) мотивації	4

7. Наявність у тексті рішення орфографічних, граматичних, синтаксичних та стилістичних помилок (що є очевидними для особи без спеціальної філологічної освіти)

Велика кількість помилок, що є перешкодою в розумінні змісту рішення	1
Значна кількість помилок, що не змінюють змісту рішення чи не ускладнюють його розуміння	2
Окремі помилки	3
Помилки відсутні	4

8. Повнота, чіткість та вичерпність формулювань резолютивної частини

Резолютивна частина формулюється неповно та нечітко	1
Формулювання є повним, але нечітким (наприклад, його важко зрозуміти)	2
Формулювання резолютивної частини повні, чіткі та вичерпні	3

9. Простота та доступність стилю викладення рішення (тобто переважне використання загальноприйнятих термінів, словосполучень, висловів тощо, а не складних юридичних конструкцій)

Загалом стиль надмірно ускладнений	1
Окремі положення складно сприймаються	2
Стиль простий та доступний	3

10. Можливість зрозуміти позицію та висновки суду особою, що програла справу (чи була притягнута до відповідальності) та має намір оскаржувати рішення

Особа, що має оскаржувати це рішення, ймовірніше за все, його не зможе зрозуміти	1
Незрозумілими можуть бути окремі положення	2
Рішення є повною мірою зрозумілим	3

11. Можливість зрозуміти позицію та висновки суду особою без юридичної освіти, що не була учасником провадження

Така особа, ймовірніше за все, його не зможе зрозуміти	1
Незрозумілими можуть бути лише окремі положення	2
Рішення є повною мірою зрозумілим	3

12. Спробуйте дати загальну оцінку якості судового рішення, використовуючи 10-бальну шкалу, де 10 означає, що рішення відповідає всім критеріям якісного рішення, а 1 – незадовільна оцінка; 0 – важко дати загальну оцінку.

1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 0.

13. Нижче Ви можете написати зауваження та оцінки щодо рішення

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

ДЯКУЄМО!

Додаток 6.
Анкета опитування відвідувачів щодо якості функціонування суду (картка громадянського звітування)

Шановний відвідувач суду!

Пропонуємо Вам взяти участь в опитуванні громадян щодо їх задоволеності якістю функціонування судів. Опитування проводиться з метою об'єктивної оцінки якості послуг, що надаються судами. Отримана інформація використовуватиметься для розробки ефективних рекомендацій щодо поліпшення якості судових послуг та підвищення рівня громадської довіри до судів. Це опитування є вибірковим і саме Вас обрали випадково. Будьте впевнені, що інформація, яка збирається, є цілком конфіденційною і отримані відповіді будуть використані лише в узагальненому вигляді. Від Вашої щирості та відповідального ставлення до опитування залежить якість та повнота інформації, на підставі якої буде отримана загальна картина якості роботи суду.

НОМЕР АНКЕТИ ☐☐☐

Інтерв'юер _____ **Номер інтерв'юера** ☐☐

Дата проведення інтерв'ю ☐☐ **число** ☐☐ **міс.** 1 4 **рік** **Час початку інтерв'ю** ☐☐ **год.** ☐☐ **хв.**

Блок 1. Загальна характеристика респондента

1. Вік:

18–25 років	1
26–39 років	2
40–59 років	3
60 років і старше	4

2. Рівень освіти:

Середня та неповна середня	1
Базова вища	2
Повна вища	3
Інше (вкажіть) _____	4

3. Стать:

Чоловіча	1
Жіноча	2

4. Наявність вищої юридичної освіти:

Так	1
Ні	2

5. Де Ви проживаєте:

В населеному пункті, де розташований цей суд	1
В іншому населеному пункті	2

7. Ви вважаєте себе:

Бідним	1
Нижче середнього статку	2
Середнього статку	3
Заможним	4
Багатим	5
КН (код невідповіді)	9

6. У суді Ви представляєте:

Особисто себе (є позивачем / відповідачем /свідком / потерпілим)	1
Іншу особу (є адвокатом, юрист-консультантом)	2
Інше (вкажіть) _____	3

8. Як часто Ви були учасником судового процесу:

Це мій перший судовий процес	1
2–5 разів	2
6 разів і більше	3

9. В якому з видів судового процесу в цьому суді Ви берете участь:

Цивільний процес	1
Кримінальний процес	2
Адміністративний процес	3
Господарський процес	4
Справа про адміністративні правопорушення	5

10. На якій стадії розгляду перебуває Ваша справа

Розгляд справи ще не розпочато	1
Справа перебуває в процесі розгляду	2
Розгляд справи завершено (винесено рішення)	3
Інше (вкажіть) _____	4

11. Який ступінь Вашої обізнаності з роботою судів та суддів у цілому

Цілком обізнаний	Загалом обізнаний	Майже не обізнаний	Зовсім не обізнаний	КН
4	3	2	1	9

12. Оцініть, будь ласка, за 5-бальною шкалою якість роботи цього суду
(1 – дуже погано, 5 – відмінно, 9 – КН)

1	2	3	4	5	9

Блок 2. Основна частина – оцінювання за вимірами якості

Дайте відповіді на питання, використовуючи 5-бальну шкалу

(1 – цілком ні, 2 – швидше ні, 3 – більш-менш (варіант: і так, і ні), 4 – швидше так, 5 – цілком так, 9 – КН).

☞ *Інтерв'юере! Запропонуйте респондентові Картку № 1*

Доступність суду

13.1	Чи легко Вам було знайти будівлю суду?	1	2	3	4	5	9
13.2	*Чи зручно Вам діставатися до будівлі суду громадським транспортом? (Якщо Ви не користуєтеся громадським транспортом, дайте відповідь на наступне питання)*	1	2	3	4	5	9
13.3	Чи зручно паркувати автомобіль (достатньо паркувальних місць) біля будівлі суду?	1	2	3	4	5	9

☞ [16] *Інтерв'юере! Якщо респондент користується послугами адвоката або представляє інтереси держави, позначте відповідь «9» – «КН»!*

14	Чи зазнавали Ви певних перешкод у доступі до приміщень суду через обмеження охорони?	**Yes – 1, No – 2**					**9**
15	Як Ви вважаєте, чи люди з обмеженими можливостями можуть безперешкодно потрапити до приміщення суду і користуватися послугами суду?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
16	Якщо Вам доводилося телефонувати до суду, чи завжди вдавалось додзвонитися та отримати потрібну інформацію?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
17	Чи давав графік роботи канцелярії суду можливість вчасно та безперешкодно вирішувати Ваші справи у суді (подати позов, ознайомитися з матеріалами, отримати рішення, ухвалу, вирок та ін.)?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
18	Чи могли б Ви собі дозволити витрати на послуги адвоката (юриста-консультанта) у разі необхідності?[18]	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
	Зручність та комфортність перебування у суді						
	Чи характерно для приміщень суду:						
19	– достатність зручних місць для очікування, оформлення документів, підготовки до засідання	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
20	– вільний доступ до побутових приміщень (туалетів)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
21	– чистота та прибраність приміщень	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
22	– достатність освітлення	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
	Повнота та ясність інформації						
23	Чи зручно у суді розташовані інформаційні стенди (дошки об'яв)?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
	Чи повною мірою задовольняє Вас наявна в суді інформація щодо:						
24	– розташування кабінетів, залів судових засідань, інших приміщень	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
25	– правил допуску в суд та перебування в ньому	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
26	– справ, що призначені до розгляду	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
27	– зразків документів (заяв, клопотань тощо)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
28	– порядку сплати судових зборів та мита, реквізити та розміри платежів	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
29	Чи користувалися Ви сторінкою суду в мережі інтернет?	**Так – 1, Ні – 2 → № 31**					
30	Чи знайшли Ви на сторінці суду потрібну для Вас інформацію?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
	Сприйняття роботи працівників апарату суду						
31	Чи старанно працювали працівники суду та не припускалися помилок, які призводили б до перероблення документів та порушення строків?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
	Чи виявили працівники апарату суду при спілкуванні з Вами:						
32	– доброзичливість, повагу, бажання допомогти	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
33	– однакове ставлення до всіх, незалежно від соціального статусу	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
34	– професіоналізм, знання своєї справи	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**

Респонденти, які у запитанні №10 відповіли «1» → на запитання №53 або → закінчити інтерв'ю!

	Дотримання строків судового розгляду						
35	Чи вчасно (відповідно до графіка) розпочалося останнє засідання по Вашій справі?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
36	Чи було враховано Ваші побажання при призначенні дня та часу засідання?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
37	Чи вчасно Ви отримували повістки та повідомлення про розгляд справи?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
38	Чи вважаєте Ви обґрунтованими затримки/ перенесення слухань у розгляді Вашої справи?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**

Сприйняття роботи судді

	Як на Вашу думку, чи було характерним для судді, що розглядав Вашу справу (одноособово чи як голова колегії суддів), наступне:						
39	– неупередженість та незалежність (суддя не піддався зовнішньому тиску, якщо такий був)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
40	– коректність, доброзичливість, ввічливість	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
41	– належна підготовка до справи та знання справи	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
42	– надання можливостей сторонам обґрунтовувати свою позицію	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
43	– дотримання процедури розгляду	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**

Респонденти, які у запитанні №10 відповіли «2» або «4» → на запитання № 53 або → закінчити інтерв'ю!

Судове рішення (якщо розгляд справи завершено)

		Так	**Ні**	**КН**
44	Чи рішення по Вашій справі було на Вашу користь?	**1**	**2**	**9**
45	Чи плануєте Ви оскаржувати рішення по Вашій справі?	**1**	**2**	**9**
46	Чи отримали Ви повний текст рішення по Вашій справі?	**1**	**2**	**9**
☞ *Інтерв'юере! Респонденти, які на запитання № 45 відповіли «2» або «9» → на запитання № 50!*				
47	Чи вчасно Ви отримали повний текст рішення по Вашій справі?	**1**	**2**	**9**

Якщо Вам вдалось ознайомитись із текстом рішення, будь ласка, дайте відповіді на питання, використовуючи 5-бальну шкалу:

(1 –цілком ні, 2 – швидше ні, 3 – більш-менш (варіант: і так, і ні), 4 – швидше так, 5 – цілком так, 9 – КН)

48	Чи було рішення викладено легкою, доступною для розуміння мовою?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**
49	На Вашу думку, чи було рішення по Вашій справі добре обґрунтованим?	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**9**

	Вкажіть загальну кількість:	Кількість	КН
50	– судових засідань, що відбулися по Вашій справі	_____	-1
51	– судових засідань, що не відбулися через неналежну організацію роботи суду	_____	-1
52	– візитів до суду, що не були пов'язані з участю в судових засіданнях	_____	-1

ДЯКУЄМО ЗА УЧАСТЬ В ОПИТУВАННІ!

Час закінчення інтерв'ю [ ][ ][ ][ ] **Підпис інтерв'юера** _____

год. **хв.**

Блок 3. Зміни та рекомендації (заповнюється за бажанням суду)

53. Коли мова йде про підвищення якості роботи суду, на Вашу думку, які виміри якості слід покращувати в першу чергу? Проставте в порядку важливості сім вимірів якості за ступенем важливості для Вас. 1 – найбільш важливий вимір якості (слід покращувати в першу чергу), 7 – найменш важливий вимір якості.

☞ *Інтерв'юере! Запропонуйте респондентові Картку № 2*

Вимір якості	Ранг
Доступність суду	
Зручність та комфортність перебування у суді	
Повнота та ясність інформації	
Дотримання строків судового розгляду	
Якість роботи працівників апарату суду	
Якість роботи судді	

54. Які конкретні зміни, на Ваш погляд, необхідні для покращення роботи цього суду сьогодні

_____

_____

55. Як Ви вважаєте, чи наявні матеріально-технічні ресурси забезпечують потреби працівників суду для ефективного виконання своїх обов'язків?

Так	Ні	КН
1	2	9

56. Якими є Ваші враження від візиту до суду сьогодні порівняно з Вашими очікуваннями?

Кращі, ніж очікував	**1**
Гірші, ніж очікував	**2**
Відповідають очікуванням	**3**
КН	**9**

57. Якщо Ви були в цьому суді раніше (минулого року або ще раніше), то як, на Ваш погляд, змінилась якість роботи суду загалом?

☞ *Інтерв'юере! Якщо респондент у цьому суді вперше, позначте відповідь «9» – «КН»!*

Покращилась значно	**5**
Покращилась несуттєво	**4**
Залишилась без змін	**3**
Дещо погіршилася	**2**
Значно погіршилася	**1**
Важко сказати	**0**
КН	**9**

58. Чи відчули Ви певні зміни в організації роботи цього суду після запровадження автоматизованої системи діловодства?

Так, відчув позитивні зміни	**1**	
Так, відчув негативні зміни	**2**	
Ні, не відчув ніяких змін	**3**	→ *Закінчити інтерв'ю*
КН	**9**	→ *Закінчити інтерв'ю*

Додаток 7.
Приклад формування вибірки справ

Під час пілотної апробації системи оцінки в 2012 році Чорнобаївський районний суд Черкаської області застосував такий алгоритм формування вибірки справ для оцінювання своєчасності судового розгляду та написання судових рішень.

Відповідно до Методики оцінювання якості роботи суду вибірка справ проведена наступним чином:

1) визначено базовий період оцінювання – перше півріччя 2012 року, а також розмір вибірки в 150 справ;
2) встановлена кількість справ, що були завершені у першому півріччі 2012 року – 1707 справ;
3) визначено категорії справ, які недоцільно оцінювати, а саме:
   - справи окремого провадження;
   - справи наказного провадження;
   - справи про розлучення;
   - справи про стягнення аліментів;
   - справи категорії «діти війни»;
   - справи щодо призначення та перерахунку пенсій особам, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи;
4) визначено категорії справ за критерієм виду провадження: цивільні, кримінальні, адміністративні та встановлено загальну кількість справ, у рамках яких буде проводитись вибірка, а саме:
   - цивільні справи (432 справи);
   - кримінальні справи (86 справ);
   - адміністративні справи (34 справи);
5) для оцінювання вирішено обрати 150 судових справ. Серед загальної кількості справ, у рамках яких буде проводитись вибірка, пропорційно, тобто залежно від кількості справ кожної категорії, визначено кількість справ для оцінювання:
   - цивільні справи – 117 справ (78%);
   - кримінальні справи – 24 справи (16%);
   - адміністративні справи – 9 справ (6%);
6) вибірка 150 справ сформована наступним чином:
   - загальна кількість розглянутих цивільних справ (432) розділена на кількість справ даної категорії, визначеної для оцінювання (117) і проведена вибірка кожної 4-ї справи;
   - загальна кількість розглянутих кримінальних справ (86) розділена на кількість справ даної категорії, визначеної для оцінювання (24) і проведена вибірка кожної 4-ї справи;
   - загальна кількість розглянутих адміністративних справ (34) розділена на кількість справ даної категорії, визначеної для оцінювання (9) і проведена вибірка кожної 4-ї справи.

Категорія справ	**Кількість**
Кримінальні 1	24
Цивільні 2	117
Адміністративні 3	9
Всього	**150**

ДОДАТОК IV.
БЛАНК «БАЗОВІ ПОКАЗНИКИ РОБОТИ СУДУ»

Базові показники роботи

_____
(назва суду)

за _____
(звітний період)

згідно рішення Ради суддів України №28 від 02 квітня 2015 року*

№	Показник	Дані за звітний період
	І.Вихідні дані автоматизованої системи діловодства	
І.1	Кількість справ та матеріалів, що перебувають на розгляді на початок звітного періоду	
І.2	Кількість справ та матеріалів, що надійшли на розгляд за звітний період	
І.3	Кількість розглянутих справ та матеріалів за звітний період	
І.4	Кількість справ та матеріалів, що перебувають на розгляді на кінець звітного періоду	
І.5	Кількість справ та матеріалів, що перебувають на розгляді понад один рік на кінець звітного періоду	
І.6	Фактична кількість суддів	
	ІІ.Базові показники	
ІІ.1	Кількість та відсоток справ та матеріалів, загальний термін проходження яких триває понад один рік	
ІІ.2	Відсоток розгляду справ	
ІІ.3	Середня кількість розглянутих справ та матеріалів на одного суддю	
ІІ.4	Середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в звітний період в розрахунку на одного суддю	
ІІ.5	Середня тривалість розгляду справи (днів)	
ІІ.6	Проведення опитувань громадян-учасників судових проваджень	
ІІ.7	Оприлюднення результатів опитувань громадян-учасників судових проваджень на веб-сторінці суду	
ІІ.8	Рівень задоволеності роботою суду учасниками судового розгляду за результатами опитування. Уніфікована шкала від 1 (дуже погано) до 5 (відмінно)	
ІІ.9	Відсоток громадян-учасників судових проваджень, що оцінюють роботу суду на «добре» (4) та «відмінно» (5)	

*Посилання на рішення http://rsu.court.gov.ua/rsu/rishennya/risksjdfh/

ДОДАТОК V.

ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ

(НАЗВА СУДУ)

АНАЛІТИЧНИЙ ЗВІТ

(рік)

1. ВСТУП

Ця частина звіту містить короткий опис мети та завдань оцінювання, дати проведення та застосовані модулі Системи оцінювання роботи суду (СОРС)

2. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО СУД

В цьому розділі звіту надається загальна інформація про суд на момент проведення оцінювання в табличному вигляді

1	кількість суддів за штатним розкладом	
2	фактична кількість суддів	
3	кількість працівників апарату суду за штатним розкладом	
4	фактична кількість працівників апарату суду	
5	загальна площа суду	
6	кількість кабінетів суддів	
7	кількість залів судових засідань	
8	необхідне фінансування суду за бюджетним запитом на _____р.	
9	бюджетне фінансування суду на _____рік	
10	фактичне фінансування суду за _____ рік	
11	загальна кількість державних комп'ютерів в суді	
12	кількість державних комп'ютерів в робочому стані у суддів	
13	кількість державних комп'ютерів у в робочому стані у працівників апарату суду	
14	кількість державних комп'ютерів в робочому стані, об'єднаних в локальну мережу,	
15	кількість державних комп'ютерів в робочому стані з доступом в Інтернет	
16	кількість систем звукозапису судових процесів в робочому стані	
17	кількість принтерів в робочому стані в суді	
18	Залишок нерозглянутих справ та матеріалів на початок звітного періоду	
19	Залишок нерозглянутих справ та матеріалів понад 1 рік на на початок звітного періоду	
20	Надійшло справ та матеріалів за звітний період	
21	Кількість розглянутих справ та матеріалів за звітний період	
22	Залишок нерозглянутих справ та матеріалів на кінець звітного періоду	
23	Залишок нерозглянутих справ справ та матеріалів понад 1 рік на кінець звітного періоду	
24	Кількість звернень (скарг тощо) громадян та юридичних осіб стосовно неналежної організації роботи суду за звітний період	

3. БАЗОВІ ПОКАЗНИКИ РОБОТИ СУДУ

В цьому розділі звіту надається інформація щодо базового оцінювання роботи суду, якщо таке оцінювання мало місце в даному звітному періоді: базові показники та висновки, які були зроблені за результатами базового оцінювання

4. ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

В цьому розділі звіту надається інформація, щодо виконавців оцінювання за кожним з застосованих модулів. Крім цього, надається інформація щодо структури дослідження (робочі групи, чи групи експертів), а також термінів дослідження за кожним модулем

5. ВИКОНАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ, РЕЗУЛЬТАТИ, АНАЛІЗ ТА ВИСНОВКИ

5. 1. Модуль «Судове адміністрування»

Період виконання дослідження:

Вказується фактичний термін виконання дослідження з (дата) до (дата).

Звітний період:

Оскільки, оцінка за модулем «Судове адміністрування» фактично базується на опитуваннях, звітним періодом є рік виконання дослідження

Група виконавців (експертна група, робоча група):

ПІБ, посада кожного з виконавців дослідження.

Особливості та формування вибірки:

Модуль «Судове адміністрування» базується на суцільному опитуванні суддів та працівників апарату суду. В цьому розділі варто вказати фактичну кількість суддів та працівників апарату, а також кількість суддів та працівників апарату, що взяли участь в опитуванні.

Таблиці результатів:

Таблиця 1.1. Задоволеність умовами праці працівників апарату суду за 5-бальною системою, де 1 = зовсім не задоволені, 5 = повністю задоволені.

Таблиця результатів, що запропонована нижче показує не лише результати за окремими показниками задоволеності умовами праці, але й кількість респондентів, які так чи інакше оцінили свої умови праці за кожним показником. Така розгорнута форма презентації результатів є найбільш інформативною для формулювання висновків та рекомендацій. На відміну від спрощеної форми презентації, де представлені лише формулювання показника та, власне, його результат (середня оцінка), розгорнута форма надає додаткову важливу інформацію, наприклад, кількість респондентів, що не відповіли на те чи інше питання.

№	Показник	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		1	2	3	4	5		
1	Робоче місце (наявність автономного робочого місця, стан меблів, якість опалення, освітлення, тощо)							
2	Зручність та комфортність приміщень суду для відвідувачів суду (учасників проваджень)							
3	Комп'ютеризація суду (достатність комп'ютерів та їх якість)							
4	Забезпечення літературою та спеціальною пресою							
5	Телефонний зв'язок							

№	Показник	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		1	2	3	4	5		
6	Доступ до інтернету							
7	Доступ та можливості використання локальної комп'ютерної мережі суду							
8	Стан приміщень суду (чистота, систематичність та якість прибирання, тощо)							
9	Можливості для підвищення кваліфікації							
10	Перспективи професійного зростання							
11	Стиль управління характерний для голови суду							
12	Відносини у колективі (соціально-психологічний клімат у колективі)							
13	Зручність та комфортність залів судового засідання							
14	Дотримання принципів справедливості та обгрунтованності при визначенні посадових обов'язків, розподілі навантажень чи доручень							
15	Стиль управління характерний для керівника апарату суду							
16	Графіки роботи суду (час початку робочого дня, час обідньої перерви, відпустки, тощо)							
17	Можливості для проведення дозвілля та спілкування членів колективу у позаробочий час							
18	Забезпеченість канцелярськими товарами , картриджами, тощо							
19	Якість роботи автоматизованої системи діловодства в суді							
20	Безпека у приміщеннях суду							
	Всього							

Таблиця 1.2. Задоволеність суддів умовами праці за 5-бальною системою, де 1 = зовсім не задоволені, 5 = повністю задоволені.

№	Показник	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		1	2	3	4	5		
1	Робоче місці(наявність автономного робочого місця, стан меблів, освітлення, тощо)							
2	Зручність та комфортність приміщень суду для відвідувачів суду (учасників проваджень)							
3	Комп'ютеризація суду (достатність комп'ютерів та їх якість)							
4	Забезпечення літературою та спеціальною пресою							
5	Телефонний зв'язок							
6	Доступ до інтернету							
7	Доступ та можливості використання локальної комп'ютерної мережі суду							

№	Показник	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		1	2	3	4	5		
8	Стан приміщень суду (чистота, систематичність та якість прибирання, тощо)							
9	Можливості для підвищення кваліфікації							
10	Справедливість та обгрунтованість навантаження (справ у провадженні)							
11	Стиль управління , характерний для голови суду							
12	Відносини у колективі (соціально-психологічний клімат у колективі)							
13	Зручність та комфортність залів судового засідання							
14	Достатня кількість залів судового засідання							
15	Достатність кваліфікації працівників апарату суду, з якими Ви працюєте безпосередньо (помічник, секретар)							
16	Стиль управління, характерний для керівника апарату суду							
17	Графіки роботи суду (час початку робочого дня, час обідньої перерви, відпустки, тощо)							
18	Можливості для проведення дозвілля та спілкування членів колективу у позаробочий час							
19	Забезпеченість канцелярськими товарами, картриджами, тощо							
20	Якість роботи автоматизованої системи діловодства в суді							
21	Безпека у приміщеннях суду							
	Всього							

Таблиця 1.3. Сприйняття колективом правильності та раціональності використання наявних матеріально-технічних ресурсів. Відсоток відповідей на питання «Чи не виникало у Вас відчуття, що навіть за існуючих умов фінансування та матеріально-технічного забезпечення суду умови могли бути кращими (тобто – наявні ресурси використовуються не зовсім раціонально)?»

Відповідь	Працівники апарату, %	Судді, %	Всього, %
В цьому впевнені			
Таке відчуття виникало досить часто			
Інколи виникало			
Не виникало			
Важко сказати			

Таблиця 1.4. Оцінка Голови суду працівниками апарату суду.

№	Показник	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Цілком ні	Скоріше ні	Більш-менш	Скоріше так	Цілком так		
1	Є справжнім лідером колективу суду							
2	Підтримує та впроваджує все нове та передове							
3	Піклується про колектив							
4	Вміє створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, попереджати конфлікти та протистояння							
5	Є добрим організатором							
6	Користується авторитетом та повагою працівників апарату суду							
7	Забезпечує належну реалізацію рішень зборів суддів Вашого суду							
8	Справедливо розподіляє окремі доручення та загалом навантаження							
9	Контролює якість роботи працівників та своєчасність виконання завдань							
10	Користується авторитетом та повагою суддів							
11	Вміє налагодити взаємодію із засобами масової інформації та громадськістю							
12	Проявляє неупередженість при вирішенні кадрових питань – підбір та просування кадрів на основі рівня кваліфікації та ділових якостей							
13	Підтримує взаєморозуміння з керівником апарату суду							
14	Проявляє активність у питаннях підвищення кваліфікації працівників							
15	Є коректним та ввічливим у службових відносинах							
16	Утримується від отримання подарунків чи інших дій, що є не сумісними з посадою та створюють конфлікт інтересів чи можуть сприйматись як такі							
	Всього							

Таблиця 1.5. Оцінка Голови суду суддями.

№	Показник	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Цілком ні	Скоріше ні	Більш-менш	Скоріше так	Цілком так		
1	Є справжнім лідером колективу суду							
2	Підтримує та впроваджує все нове та передове							
3	Піклується про колектив							
4	Має високу професійну підготовку							
5	Є добрим організатором							
6	Користується авторитетом та повагою працівників апарату суду							
7	Забезпечує належне виконання рішень зборів суддів Вашого суду							
8	Справедливо розподіляє окремі доручення та загалом навантаження							
9	Контролює якість роботи працівників та своєчасність виконання завдань							
10	Користується авторитетом та повагою суддів							
11	Вміє налагодити взаємодію із засобами масової інформації та громадськістю							
12	Проявляє неупередженість при вирішенні кадрових питань – підбір та просування кадрів на основі рівня кваліфікації та ділових якостей							
13	Підтримує взаєморозуміння з керівником апарату суду							
14	Проявляє активність у питаннях підвищення кваліфікації суддів							
15	Є коректним та ввічливим у службових відносинах							
16	Утримується від отримання подарунків та інших дій, що є не сумісними з посадою та створюють конфлікт інтересів чи можуть сприйматись як такі							
17	Не втручається у розгляд справ суддями , поважає їх незалежність, ніколи не пробує “тиснути” чи іншим чином впливати на них							
18	Вміє створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, попереджати конфлікти та протистояння							
	Всього							

Таблиця 1.6. Оцінка керівника апарату працівниками апарату

№	Показник	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Цілком ні	Скоріше ні	Більш-менш	Скоріше так	Цілком так		
1	Є справжнім лідером колективу суду							
2	Підтримує та впроваджує все нове та передове							
3	Піклується про колектив							
4	Вміє створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, попереджати конфлікти та протистояння							
5	Має високу професійну підготовку							
6	Є добрим організатором							
7	Користується авторитетом та повагою працівників суду							
8	Враховує думки та побажання працівників суду при прийнятті рішень							
9	Справедливо розподіляє окремі доручення та загалом навантаження							
10	Контролює якість роботи працівників та своєчасність виконання завдань							
11	Ніколи не пробує “тиснути” чи іншим чином впливати на працівників апарату з метою їх дій у спосіб, що є неетичним, незаконним або невідповідним посаді чи обставинам							
12	вміє налагодити взаємодію із засобами масової інформації та громадськістю							
13	приймає неупереджені кадрові рішення – підбір та просування кадрів на основі рівня кваліфікації та ділових якостей							
14	Підтримує взаєморозуміння з головою суду							
15	Проявляє активність у питаннях підвищення кваліфікації працівників							
16	Є коректним та ввічливим у службових відносинах							
17	Утримується від отримання подарунків чи інших дій що є не сумісними з посадою та створюють конфлікт інтересів чи можуть сприйматись як такі							
	Всього							

Таблиця 1.7. Оцінка керівника апарату суддями

№	Показник	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Цілком ні	Скоріше ні	Більш-менш	Скоріше так	Цілком так		
1	Є справжнім лідером колективу суду							
2	Підтримує та впроваджує все нове та передове							
3	Піклується про колектив							
4	Вміє створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, попереджати конфлікти та протистояння							
5	Має високу професійну підготовку							
6	Є добрим організатором							
7	Користується авторитетом та повагою працівників суду							
8	Враховує думки та побажання працівників суду при прийнятті рішень							
9	Справедливо розподіляє окремі доручення та загалом навантаження							
10	Контролює якість роботи працівників та своєчасність виконання завдань							
11	Ніколи не пробує “тиснути” чи іншим чином впливати на працівників апарату з метою їх дій у спосіб, що є неетичним, незаконним або невідповідним посаді чи обставинам							
12	вміє налагодити взаємодію із засобами масової інформації та громадськістю							
13	приймає неупереджені кадрові рішення – підбір та просування кадрів на основі рівня кваліфікації та ділових якостей							
14	Підтримує взаєморозуміння з головою суду							
15	Проявляє активність у питаннях підвищення кваліфікації працівників							
16	Є коректним та ввічливим у службових відносинах							
17	Утримується від отримання подарунків чи інших дій що є не сумісними з посадою та створюють конфлікт інтересів чи можуть сприйматись як такі							
	Всього							

Таблиця 1.8. Оцінка зборів суддів працівниками апарату суду

№	Показник	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Цілком ні	Скоріше ні	Більш-менш	Скоріше так	Цілком так		
1	Збори суддів є авторитетним та незалежним органом суддівського самоврядування							
2	Збори суддів мають реальний вплив на рішення, що приймаються керівництвом суду							
3	Збори суддів в своїх рішеннях відображають реальні потреби суду							
	Всього							

Таблиця 1.9. Оцінка зборів суддів суддями

№	Показник	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Цілком ні	Скоріше ні	Більш-менш	Скоріше так	Цілком так		
1	Збори суддів є авторитетним та незалежним органом суддівського самоврядування							
2	Збори суддів мають реальний вплив на рішення, що приймаються керівництвом суду							
3	Збори суддів в своїх рішеннях відображають реальні потреби суду							
4	Збори суддів обговорюють питання щодо внутрішньої діяльності суду чи роботи конкретних суддів або працівників апарату							
5	Збори суддів визначають спеціалізацію суддів з розгляду конкретних категорій справ відповідної юрисдикції за пропозицією голови суду							
6	Збори суддів заслуховують звіти суддів, які обіймають адміністративні посади в даному суді, та керівника апарату суду							
7	Збори суддів обговорюють питання щодо практики застосування законодавства, розробляють відповідні пропозиції щодо вдосконалення такої практики та законодавства, вносять свої пропозиції на розгляд вищого спеціалізованого суду та Верховного Суду України							

№	Показник	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Цілком ні	Скоріше ні	Більш-менш	Скоріше так	Цілком так		
8	Збори суддів обговорюють питання, що виникають через неналежне фінансування суду і пропонують шляхи вирішення окремих проблем							
9	Збори суддів обговорюють проблеми і приймають рішення з питань функціонування автоматизованої системи документообігу суду							
10	Збори суддів скликаються не рідше одного разу на три місяці							
	Всього							

Таблиця 1.10. Сприйняття співвідношення позицій Голови суду та керівника апарату суду при плануванні роботи чи оцінюванні поточної діяльності суду

Відповідь	Працівники апарату, %	Судді, %	Всього, %
Позиції практично завжди не співпадають			
Позиції у більшості випадків не співпадають			
Позиції у більшості випадків співпадають			
Позиції практично завжди співпадають			
Важко сказати			

Таблиця 1.11. Виконання обов'язків (видів робіт), що прямо чи опосередковано не передбачені посадовими обов'язками (не властивими для посади респондента).

Відповідь, частина робочого часу	Працівники апарату, %	Судді, %	Всього, %
Такого не було			
До 10 %			
11-30 %			
31-50 %			
Більше 50 %			
Не відповіли на питання			

Таблиця 1.12. Випадки виконання обов'язків (видів робіт), що прямо чи опосередковано не передбачені посадовими обов'язками (не властивими для посади респондента)

Чиї обов'язкі (види робіт) виконувалися?	Працівники апарату, %
Іншого працівника апарату суду	
Судді (суддів)	
Керівника апарату	
Голови суду (заступника голови)	
інше	
Не відповіли на питання	

Таблиця 1.13. Праця після робочого дня, або чи доводилося брати роботу додому протягом останніх 12 місяців

Відповідь	Працівники апарату, %	Судді, %	Всього, %
Це відбувалося постійно			
Досить часто			
Інколи			
Ніколи			
Не відповіли на питання			

Таблиця 1.14. Пояснення випадків виконання роботи після робочого дня

Відповідь	Працівники апарату, %	Судді, %	Всього, %
Кваліфікація та досвід ще не завжди дозволяють виконувати роботу вчасно			
Існує нерівномірність розподілу навантаження			
Загальне навантаження на суд є надто великим, тобто “не встигаємо всі”			
Немає належних умов на роботі (відсутні або несправні комп’ютери тощо)			
Інша причина			
Не відповіли на питання			

Таблиця 1.15. Характеристика навантаження на суддів (за сприйняттям самих суддів).

Характеристика	Відсоток відповідей суддів
Навантаження не є надмірним (справ не так багато і більшість є не надто складними)	
Справ не так багато, але деякі з них надто складні	
Справ багато але в межах розумного (кількість не впливає на якість та своєчасність розгляду)	
Навантаження до певної міри є надмірним (приблизно на 20-30 % більше ніж мало б бути)	
Навантаження є надмірним	
Не відповіли на питання	

Таблиця 1.16. Корисність семінарів, тренінгів та інших форм навчання

Характеристика	Працівники апарату, %	Судді, %	Всього, %
Дуже корисні			
Скоріше корисні, ніж ні			
Скоріше не корисні			
Зовсім не корисні			
Семінари, тренінги та інші форми навчання не проводяться			
Не відповіли на питання			

Таблиця 1.17. Негативні характеристики суду працівниками апарату суду

№	Характеристика	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Не характерне	Скоріше не характерне, ніж характерне	Скоріше характерне, ніж ні	Частково характерне	Дуже характерне		
1	Наявність “фаворитів” керівництва, неоднакове відношення керівництва до працівників							
2	Поширення чуток, висловлювання позиції щодо судових рішень, їх коментування							
3	Недостатня чисельність працівників апарату							
4	Нерівномірність розподілу керівництвом суду серед суддів окремих доручень чи видів робіт (що не пов’язані безпосередньо з розглядом справ)							
5	Нерівномірність розподілу навантаження (справ) серед суддів через недоліки автоматизованого розподілу							
6	Автоматизована система діловодства ускладнює роботу апарату суду а не спрощує її							
	Всього							

Таблиця 1.18. Негативні характеристики суду суддями

№	Характеристика	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Не характерне	Скоріше не характерне, ніж характерне	Скоріше характерне, ніж ні	Частково характерне	Дуже характерне		
1	Наявність “фаворитів” керівництва, неоднакове відношення керівництва до працівників							
2	Поширення чуток, висловлювання позиції щодо судових рішень, їх коментування							
3	Недостатня чисельність працівників апарату							

№	Характеристика	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Не характерне	Скоріше не характерне, ніж характерне	Скоріше характерне, ніж ні	Частково характерне	Дуже характерне		
4	Нерівномірність розподілу керівництвом суду серед суддів окремих доручень чи видів робіт (що не пов'язані безпосередньо з розглядом справ)							
5	Нерівномірність розподілу навантаження (справ) серед суддів через недоліки автоматизованого розподілу							
6	Автоматизована система діловодства ускладнює роботу апарату суду а не спрощує її							
	Всього							

Таблиця 1.19. Характеристики відносин у колективі працівниками апарату суду

№	Характеристика	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Не характерне	Скоріше не характерне, ніж характерне	Скоріше характерне, ніж ні	Частково характерне	Дуже характерне		
1	Доброзичливість, коректність, ввічливість							
2	Почуття належності до одного колективу							
3	Взаємодопомога, обмін інформацією							
4	Шанобливе ставлення до відвідувачів суду							
5	Обговорення та засудження неетичної чи неналежної поведінки своїх колег							
6	Взаємоповага (повага до досвіду, знань та професійної кваліфікації)							
	Всього							

Таблиця 1.20. Характеристики відносин у колективі суддями

№	Характеристика	Кількість відповідей					Не відповіли	Середня оцінка
		Не характерне	Скоріше не характерне, ніж характерне	Скоріше характерне, ніж ні	Частково характерне	Дуже характерне		
1	Доброзичливість, коректність, ввічливість							
2	Почуття належності до одного колективу							
3	Взаємодопомога, обмін інформацією							
4	Шанобливе ставлення до відвідувачів суду							
5	Обговорення та засудження неетичної чи неналежної поведінки своїх колег							
6	Взаємоповага (повага до досвіду, знань та професійної кваліфікації)							
	Всього							

Таблиця 1.21. Зміни у суді за останні 12 місяців

№	Характеристика змін	Працівники апарату, %	Судді, %	Всього, %
1	Особисте навантаження:			
1а	виросло			
1б	не змінилося			
1в	зменшилось			
1г	не відповіли на питання			
2	Умови праці (якість робочого місця):			
2а	покращилися			
2б	не змінилися			
2в	погіршилися			
2г	не відповіли на питання			
3	Стан приміщення суду			
3а	покращився			
3б	не змінився			
3в	погіршився			
3г	не відповіли на питання			
4	Відносини у колективі			
4а	покращилися			
4б	не змінилися			
4в	погіршилися			
4г	не відповіли на питання			
5	Організація роботи та управління судом			
5а	покращилися			
5б	не змінилися			
5в	погіршилися			
5г	не відповіли на питання			

Таблиця 1.22. Зміни у суді за час перебування на посаді нинішнього голови суду

№	Характеристика змін	Кількість відповідей працівників апарату	Кількість відповідей суддів	Всього
1	Умови праці (якість робочого місця):			
1а	покращилися			
1б	не змінилися			
1в	погіршилися			
1г	не відповіли на питання			
2	Стан приміщення суду			
2а	покращився			
2б	не змінився			
2в	погіршився			
2г	не відповіли на питання			
3	Відносини у колективі			
3а	покращилися			
3б	не змінилися			
3в	погіршилися			
3г	не відповіли на питання			
4	Організація роботи та управління судом			
4а	покращилися			
4б	не змінилися			
4в	погіршилися			
4г	не відповіли на питання			

Таблиця 1.23. Об’єктивні показники судового адміністрування

№	Характеристика змін	Розрахунок	Дані за звітний період
1	Середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в розрахунку на одного суддю (базовий показник)		
2	Мінімальна кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в одного судді		
3	Максимальна кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в одного судді		
4	Відсоток розгляду справ (базовий показник)		
5	Кількість та відсоток справ, розгляд яких триває понад один рік (базовий показник)		
6	Коефіцієнт завершення розгляду справ у вимірі людських ресурсів.		
7	Час завершення розгляду справ		

Висновки:

В цій частині звіту підсумовуються висновки виконавців опитування на основі зведених даних. При формулюванні висновків варто враховувати критерії оцінки.

Рекомендації:

В цій частині звіту підсумовуються рекомендації виконавців опитування та керівництва суду на основі висновків.

5.2. Модуль «Своєчасність судового розгляду»

Період виконання дослідження:

Вказується фактичний термін виконання дослідження з (дата) до (дата).

Звітний період:

Вказується проміжок часу, до якого відносяться вибрані для оцінки судові справи

Група виконавців (експертна група, робоча група):

ПІБ, посада кожного з виконавців дослідження.

Особливості та формування вибірки:

Надається інформація щодо вибіркової сукупності (кількість справ), параметри та принцип вибірки. Якщо для суду є принциповим аналіз результатів дослідження в розрізі окремих категорій справ, то варто надати вибіркову сукупність справ за категоріями:

Категорія справ	Кількість
Категорія 1	A
Категорія 2	B
Категорія 3	C
Всього	=A+B+C

Критерії оцінки:

- дотримання процесуальних строків (визначених процесуальним законодавством, а також підзаконними актами з документообігу);
- дотримання та обгрунтованість строків, встановлених судом.

За змістом ці критерії є процесуальними стандартами своєчасності.

Таблиці результатів:

Надається інформація щодо результатів дослідження в табличному вигляді по кожному з показників, а також, за необхідністю, в розрізі окремих категорій справ.

Таблиця 2.1. Середні значення кількісних показників щодо тривалості етапів судового провадження

№	Категорія справ	К-сть справ за категорією	Загальна тривалість розгляду справ	Тривалість періоду з дня отримання позову до відкриття провадження	Інтервал між днем отримання заяви та днем реєстрації	Тривалість підготовки до розгляду справи	Найбільш тривалий період між засіданнями	Загальна кількість судових засідань	Кількість засідань, що були призначені, але не відбулися	Тривалість періоду між судовим засіданням та днем проголошення рішення	Період виготовлення повного тексту рішення[1]
			календ днів	календ днів	календ днів	календ днів	календ днів	к-сть	к-сть	календ днів	календ днів
	ВСЬОГО										

[1] Примітка: у випадку проголошення у судовому засіданні лише вступної та резолютивної частини рішення

Таблиця 2.2. Дотримання встановленого судом графіку розгляду справи

№	Категорія справ	К-сть справ за категорією	Графік в основному не виконується, %	Графік часто порушується, %	В окремих випадках порушується, %	Дотримується майже завжди, %
	ВСЬОГО					

Висновки:

В цій частині звіту підсумовуються висновки та зауваження експертної групи. При формулюванні висновків варто враховувати, що об'єктом оцінювання була відповідність фактичних строків виконання процесуальних дій принципу розумності судових строків та нормативним строкам, передбаченим законом.

Рекомендації:

В цій частині звіту підсумовуються рекомендації експертної групи.

5.3. Модуль «Задоволеність роботою суду його клієнтами»

Період виконання дослідження:

Вказується фактичний термін виконання дослідження з (дата) до (дата).

Звітний період:

Оскільки, оцінка за модулем «Задоволеність роботою суду його клієнтами» фактично базується на опитуваннях, звітним періодом є рік виконання дослідження

Виконавці дослідження:

Якщо виконавцем дослідження є громадська організація чи інша третя сторона, вказуються основні дані про цю організацію. Якщо опитування громадян проводить сам суд, то вказуються ПІБ та посада кожного з виконавців дослідження.

Організація дослідження та формування вибірки:

В даному розділі варто коротко зазначити яким чином формувалася вибірка респондентів (наприклад, кожен третій відвідувач суду протягом певного проміжку часу). Варто надати в табличному вигляді загальну характеристику респондентів, а саме:

Кількість респондентів	Кількість
Розподіл за віковими характеристиками	Відсотки
Розподіл за статтю	Відсотки
Географічний розподіл	Відсотки, де проживають респонденти: у тому населеному пункті, де знаходиться суд, чи в іншому.
Розподіл за матеріальними статками	Відсотки
Рівень освіти	Відсотки

Розподіл за роллю в судовому процесі (позивач, свідок, потерпілий і т.д.)	Відсотки
Розподіл за судовим процесом	Відсотки
Розподіл за стадією розгляду справи	Відсотки

Таблиці результатів

Таблиця 4.1. Загальна оцінка якості роботи суду за 5-бальною шкалою.

№	Респондент за характеристикою	Кількість респондентів	1 (дуже погано)	2	3	4	5	Не відповіли	Середня інтегральна оцінка
1	ВСЬОГО								

Таблиця 4.2. Доступність суду. Інтегральні показники за картками громадянського звітування.

№	Показник	Одиниця виміру	Значення
1	Чи легко респондентам було знайти будівлю суду?	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
2	Чи зручно респондентам діставатися до будівлі суду громадським транспортом? (*Якщо Ви не користуєтеся громадським транспортом, дайте відповідь на наступне запитання*)	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
3	Чи зручно паркувати автомобіль (достатньо паркувальних місць) біля будівлі суду?	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
4	Чи зазнавали респонденти певних перешкод у доступі до приміщень суду через обмеження охорони?	Відсоток «Так», «Ні»	
5	Чи люди з обмеженими можливостями можуть безперешкодно потрапити до приміщення суду і користуватися послугами суду?	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
6	Чи завжди вдавалось додзвонитися та отримати потрібну інформацію телефоном?	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
7	Чи дозволяв графік роботи канцелярії суду вчасно та безперешкодно вирішувати справи у суді (подати позов, ознайомитися з матеріалами, отримати рішення, ухвалу, вирок та ін.)?	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
8	Чи могли б респонденти дозволити витрати на послуги адвоката (юриста-консультанта) у разі необхідності?[2]	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
	ЗАГАЛЬНИЙ ІНДЕКС	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	

[2] Інтерв'юере! Якщо респондент користується послугами адвоката або представляє інтереси держави, відмітьте відповідь «9» – «КН»!

Таблиця 4.3. Зручність та комфортність перебування в суді. Інтегральні показники за картками громадянського звітування.

№	Показник	Одиниця виміру	Значення
1	Достатність зручних місць для очікування, оформлення документів, підготовки до засідання	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
2	Вільний доступ до побутових приміщень (туалетів)	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
3	Чистота та прибраність приміщень	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
4	Достатність освітлення	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
	ЗАГАЛЬНИЙ ІНДЕКС	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	

Таблиця 4.4. Повнота та ясність інформації. Інтегральні показники за картками громадянського звітування.

№	Показник	Одиниця виміру	Значення
1	Зручність розташування інформаційних стендів та дошок об'яв	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
2	Задоволеність наявністю інформації щодо розташування кабінетів, залів судових засідань, інших приміщень	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
3	Задоволеність наявністю інформації щодо правил допуску в суд та перебування в ньому	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
4	Задоволеність наявністю інформації щодо справ, що призначені до розгляду	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
5	Задоволеність наявністю інформації щодо зразків документів (заяв, клопотань, тощо)	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
6	Задоволеність наявністю інформації щодо порядку сплати судових зборів та мита, реквізити та розміри платежів	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
7	Відсоток учасників проваджень, що користувалися сторінкою суду в мережі Інтернеет ?	відсоток	
8	Чи знайшли учасники проваджень на сторінці суду потрібну інформацію?	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
	ЗАГАЛЬНИЙ ІНДЕКС	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	

Таблиця 4.5. Сприйняття роботи працівників апарату суду. Інтегральні показники за картками громадянського звітування.

№	Показник	Одиниця виміру	Значення
1	Старанність працівників апарату суду та відсутність помилок, які призводили б до перероблення документів та порушення строків	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
2	Виявлення працівниками апарату суду доброзичливості, поваги, бажання допомогти	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
3	Виявлення працівниками апарату суду однакового ставлення до всіх, незалежно від соціального статусу	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
4	Виявлення працівниками апарату суду професіоналізму, знання своєї справи	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
	ЗАГАЛЬНИЙ ІНДЕКС		

Таблиця 4.6. Дотримання термінів судового розгляду. Інтегральні показники за картками громадянського звітування.

№	Показник	Одиниця виміру	Значення
1	Вчасний (відповідно до графіку) початок останнього засідання по справі	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
2	Врахування побажання учасника судового провадження при призначенні дня та часу засідання	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
3	Вчасне отримання повістки та повідомлення про розгляд справи	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
4	Обґрунтованість затримки/ перенесення слухань у розгляді справи	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
	ЗАГАЛЬНИЙ ІНДЕКС		

Таблиця 4.7. Сприйняття роботи судді. Інтегральні показники за картками громадянського звітування.

№	Показник	Одиниця виміру	Значення
1	Неупередженість та незалежність (суддя не піддався зовнішньому тиску , якщо такий був)	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
2	Коректність, доброзичливість, ввічливість	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
3	Належна підготовка до справи та знання справи	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
4	Надання можливостей сторонам обгрунтовувати свою позицію	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
5	Дотримання процедури розгляду	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
	ЗАГАЛЬНИЙ ІНДЕКС		

Таблиця 4.8. Судове рішення. Відносні, кількісні та інтегральні показники за картками громадянського звітування тих респондентів, чиї справи вже завершено.

№	Показник	Одиниця виміру	Значення
1	Кількість респондентів, чиї справи вже завершено	Число	
2	Рішення на користь респондента	Відсотки «Так» / «Ні»	
3	Наміри респондента оскаржувати рішення	Відсотки «Так» / «Ні»	
4	Отримання респондентами тексту рішення по справі	Відсотки «Так» / «Ні»	
5	Вчасне отримання респондентами тексту рішення по справі	Відсотки «Так» / «Ні»	
6	Легкість та доступність для розуміння мови викладення рішення	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
7	Сприйняття респондентами обґрунтованості рішення (чи було рішення добре обґрунтоване?)	Від 1 (цілком ні) до 5 (цілком так)	
8	Середня кількість судових засідань, що відбулися по справах тих респондентів, чиї справи вже завершено	Число	
9	Середня кількість судових засідань, що не відбулися через неналежну організацію роботи суду	Число	
10	Середня кількість візитів до суду, що не були пов'язані з судовими засіданнями	Число	

Таблиця 4.9. Порівняння інтегральних показників карток громадянського звітування в часі.

Ця таблиця рекомендована, якщо в суді неодноразово проводилися опитування громадян

Вимір якості	Попередні дані	Поточні дані	Зміни
Доступність суду			
Зручність та комфортність перебування у суді			
Повнота та ясність інформації			
Дотримання термінів судового розгляду			
Якість роботи працівників апарату суду			
Якість роботи судді			
ЗАГАЛЬНИЙ ІНДЕКС ЗА ВСІМА ВИМІРАМИ ЯКОСТІ			
СЕРЕДНЯ ОЦІНКА ЗА 5-БАЛЬНОЮ СИСТЕМОЮ			

Рекомендації учасників судових проваджень та зміни за останній час

1) Виміри якості, які слід покращувати в першу чергу.

Вимір якості	Ранг
Доступність суду	
Зручність та комфортність перебування у суді	
Повнота та ясність інформації	
Дотримання термінів судового розгляду	
Якість роботи працівників апарату суду	
Якість роботи судді	

2) Рекомендації учасників судових проваджень

3) На думку учасників судових проваджень, чи забезпечують наявні матеріально-технічні ресурси потреби працівників суду для ефективного виконання своїх обов'язків?

Так	Відсоток	
Ні	Відсоток	
Не відповіли на запитання	Відсоток	

4) Враження респондентів від візиту до суду у порівнянні з очікуваннями

Кращі, ніж очікував	Відсоток	
Гірші, ніж очікував	Відсоток	
Відповідають очікуванням	Відсоток	
Не відповіли на запитання	Відсоток	

5) Для респондентів, що були в цьому суді раніше (минулого року, або ще раніше), чи змінилася, на їх погляд якість роботи суду загалом?

Покращилась значно	Відсоток	
Покращилась несуттєво	Відсоток	
Залишилась без змін	Відсоток	
Дещо погіршилася	Відсоток	
Значно погіршилася	Відсоток	
Важко сказати	Відсоток	
Не відповіли на запитання	Відсоток	

5) Для респондентів, що були в цьому суді раніше, чи відчули вони певні зміни в організації роботи суду після запровадження автоматизованої системи діловодства?

Так, відчув позитивні зміни	Відсоток	
Так, відчув негативні зміни	Відсоток	
Ні, не відчув ніяких змін	Відсоток	
Не відповіли на запитання	Відсоток	

Висновки:

В цій частині звіту підсумовуються висновки виконавців опитування на основі зведених даних.

Рекомендації:

В цій частині звіту підсумовуються рекомендації виконавців опитування на основі висновків.

6. УЗАГАЛЬНЕННЯ ТА АНАЛІЗ ДАНИХ

В залежності від завдань процесу оцінювання, в цьому розділі суд може узагальнити дані різних модулів оцінювання з метою з'ясування відповідності суду стандартам та критеріям, що пропонує пілотна система оцінки.

Наприклад, суд може порівняти дані експертної оцінки судових справ за модулем «Своєчасність судового розгляду» зі статистичними даними щодо порушення термінів розгляду справ, а також з даними опитування громадян-учасників судових проваджень

Крім того, в цьому розділі варто звернути увагу на з'ясування причинно-наслідкового зв'язку між різними аспектами діяльності суду. Наприклад, чи існує прямий зв'язок між своєчасністю судового розгляду та, наприклад, рівнем забезпечення суду людськими ресурсами.

7. ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Висновки та рекомендації окремо по кожному з модулів оцінки вже зазначені в відповідних розділах звіту. В цьому розділі варто порівняти висновки та рекомендації окремих модулів, і зробити їх підсумковими та загальними для всіх модулів.

ДОДАТОК VI.
ПЛАН ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ СУДУ

Вступ

В цьому розділі вкажіть коли проводилось оцінювання роботи суду та рекомендації, що були розроблені в результаті оцінювання

Мета та завдання плану вдосконалення роботи суду

Сформулюйте коротко та чітко очікувані позитивні результати, що будуть досягнуті, якщо суд виконає цей план дій

Перелік дій, термінів виконання та відповідальні особи

№	Опис дії	Термін виконання	Відповідальні особи

Дії повинні бути пов'язані з метою та завданнями відповідно до попереднього розділу цього плану.

1. Очікувані конкретні досягнення

Корисним для плану дій є перелік очікуваних конкретних досягнень. Прикладами таких досягнень може бути розроблена та затверджена комунікаційна стратегія, підвищені знання та навички суддів чи працівників апарату, збудований пандус для людей з обмеженими фізичними можливостями, поремонтований ліфт, більш гнучкий розглад роботи канцелярії, введення електронного документообігу тощо.

2. Необхідні людські ресурси для виконання дій

В цьому розділі потрібно перерахувати необхідні людські ресурси, а також вказати чи є ці ресурси в наявності, чи необхідно знайти додаткові (волонтери, судді у відставці і тд)

3. Необхідне фінансування

В цьому розділі потрібно надати приблизний розрахунок необхідного для виконання цього плану фінансування, а також вказати чи є ці кошти в наявності, чи необхідні додаткові кошти.

4. Можливі ризики

Проаналізуйте можливі ризики, що ставлять від загрозу виконання певних дій цього плану, або, навпаки, можливі негативні наслідки від виконання цих дій.

5. Комунікації з громадськістю.

В одному абзаці опишіть яким чином суд планує розповсюдити інформацію про виконання цього плану серед громадськості.

ДОДАТОК VII.

ВИКОРИСТАННЯ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ СУДУ В УКРАЇНІ ДЛЯ КРАЩОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЗВІТНОСТІ В СУДАХ: ВИСНОВКИ НА ОСНОВІ ДОСВІДУ МІЖНАРОДНИХ ПРОЕКТІВ ОЦІНКИ ЯКОСТІ РОБОТИ СУДУ

Д-р Пім Альберс

Лютий 2016 р.

Ця публікація була здійснена за підтримки американського народу, наданої через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) в рамках Проекту «Справедливе правосуддя». Погляди авторів, викладені у цьому виданні, не обов'язково відображають погляди Агентства США з міжнародного розвитку або уряду Сполучених Штатів Америки.

ЗМІСТ

1.	Вступ	4
2.	Вимірювання та управління якістю роботи суду	5
3	Показники якості роботи суду	6
4.	Звітування про якість роботи суду (традиційна звітність і інформаційні дошки якості роботи)	11
5.	Вимірювання якості роботи суду та звітність у методології оцінки якості роботи суду Проекту USAID «Справедливе правосуддя»	14
6.	Міжнародні засади судової досконалості (досвід упровадження) та інші моделі забезпечення якості (рецепт успішного впровадження моделі)	16
7.	Розробка простих моделей судової досконалості та управління очікуваннями та опором (США та Нідерланди)	17
8.	Забезпечення національної підтримки методології оцінки якості роботи суду та/або зв’язку моделі з потребою покращення економічної ситуації	19
9.	Висновки на основі досвіду впровадження пілотних проектів у Молдові: 10 рекомендацій	23
10.	Висновки та рекомендації: краще управління та звітність	26

1. Вступ

У світлі загальної потреби покращення ефективності та якості надання судових послуг у судах існує необхідність інвестування в рішення з управління та вимірювання якості роботи судів, а також запровадження системи підвищення якості судових послуг. На відміну від традиційного підходу в судах, де якість визначається як існування системи оскарження рішень та зосередження на покращенні якості судових рішень, новіші підходи орієнтовані на клієнта-користувача. Важливим аспектом для визначення якості послуг є не лише домінуюча роль якості судових рішень, але й задоволеність відвідувачів суду роботою суддів і працівників апарату суду.

У такому обговоренні якості роботи суду важливо зберігати відповідну рівновагу між ефективністю та якістю. У деяких країнах – під впливом економічної кризи та скорочення бюджетування судової влади – якість роботи судів зазнає тиску, оскільки судді та працівники апарату повинні за порівняно короткий проміжок часу винести велику кількість рішень. Ключове слово – ефективність правосуддя, коли висока продуктивність суддів і працівників апарату іде пліч-о-пліч із нетривалим судовим провадженням. Утім, надто коротке судове провадження може поставити під загрозу якість, і тоді виникає ситуація, в якій «*правосуддя у поспіху – правосуддя без успіху*». З іншого боку, високе навантаження суддів, недостатність кадрових ресурсів (суддів і працівників апарату) та глибоке зосередження на відправленні високоякісного правосуддя може призвести до протилежної ситуації. Замість максимальної ефективності судового провадження суди та судді можуть зосередитися лише на якості роботи, що призведе до збільшення тривалості провадження («*затягнути правосуддя – відмовити в правосудді*»), низького рівня задоволеності відвідувачів суду та громадської довіри до судової влади. Відтак, необхідно підтримувати належну рівновагу між ефективністю та якістю правосуддя. Запровадження системи вимірювання та управління якістю роботи суду, політики забезпечення якості роботи суду може допомогти зберегти цей баланс.

Не лише рівновага між ефективністю та якістю важлива для забезпечення гарної якості роботи судової системи, є ще один аспект, пов'язаний із важливістю запровадження системи вимірювання, управління та забезпечення якості роботи. Цей аспект пов'язаний із принципами незалежності та підзвітності судової влади. Усі міжнародні норми та стандарти наголошують на потребі в сильній та незалежній судовій владі. Незалежність пов'язана з призначенням суддів, оцінкою роботи суддів, розподілом роботи між суддями та процесом прийняття судових рішень тощо. Як і у випадку інших професійних організацій, наприклад, порівнюючи судову владу з медициною та вищою освітою, незалежність висококласних професіоналів, таких як судді, слід поважати та заохочувати. З іншого боку, оскільки суди фінансуються лише державою, судова влада також має бути прозорою та підзвітною за досягнуті результати. Іншими словами, сама лише суддівська незалежність не може існувати без підзвітності. Саме тому в усіх судах має функціонувати належна система вимірювання якості роботи суду та політика забезпечення якості роботи, що може використовуватися для надання широкому загалу та контролюючим органам реальної картини якості роботи судів.

У 2010 році за ініціативи Проекту USAID «Справедливе правосуддя» було розроблено методологію оцінки якості роботи суду для запровадження нових шляхів вимірювання та управління якістю роботи суду в українських судах, а також політики забезпечення якості роботи суду. На

цю роботу розробників надихнули Міжнародні засади судової досконалості. У цьому документі буде наведено приклади кращого міжнародного досвіду в галузі вимірювання та управління якістю роботи суду та політики/систем забезпечення якості роботи суду з точки зору практичного використання різних підходів до управління та звітності (перед громадськістю). У першій частині документу я зосереджуся на вимірюванні та управлінні якістю роботи, а в другій опишу приклади кращого міжнародного досвіду в галузі політики забезпечення якості роботи суду та досвід впровадження Міжнародних засад судової досконалості.

2. Вимірювання та управління якістю роботи суду

Відповідно до Острома та Хенсона (2010), вимірювання якості роботи суду можна визначити як «*постійний моніторинг та звітування про досягнення програми, особливо про прогрес у досягненні заздалегідь визначених цілей*».[1] З цього визначення можна зробити висновок про те, що важливо, щоб суди ставили конкретні цілі, які можна виміряти. Ці цілі можуть стосуватися: кількості справ, що надходять до суду, кількості вирішених справ, використання ресурсів (кадрових, матеріальних, фінансових), судового процесу (наприклад, своєчасності судового розгляду, кількості справ, що знаходяться на розгляді в суді, залишку нерозглянутих справ) і результатів (наприклад, опитувань громадської думки щодо якості надання судових послуг).

Для вимірювання прогресу в досягненні попередньо встановлених цілей важливо визначити ключові показники якості роботи для основних напрямів вимірювання, які мають відношення до належного функціонування судів. Показники якості роботи можна визначити як «змінні, які надають інформацію щодо однієї з характеристик, яка вважається важливою для якості продукту або послуг».[2] Певний показник якості роботи може розглядатися як відображення фактичної якості роботи суду. Пов'язуючи показник якості роботи з практикою функціонування судів, існує декілька напрямів вимірювання, які можна використати для визначення того, що таке хороший суд (з огляду на Міжнародні засади судової досконалості – це *досконалий суд*), і чи досягають суди високого рівня якості роботи та надання судових послуг.

Поглянувши на кращий досвід і приклади високої якості роботи судів, стає очевидним, що вимірювання якості роботи суду та система моніторингу – це поєднання даних щодо *кількості нових справ у суді* та *ресурсів* (справи, що надійшли до суду, фінанси, кадрові та матеріальні ресурси) і *результатів та вихідних даних* стосовно ефективності та продуктивності судового провадження та високого рівня якості надання судових послуг (високого рівня задоволеності відвідувачів суду).

Розробка показників якості роботи в США

У Сполучених Штатах після тривалих дебатів щодо запровадження Стандартів якості роботи місцевих судів США декілька місцевих судів вирішили піти стежиною Courtools США (1999) (Інструменти суду США), де наводиться перелік обмеженої кількості показників якості роботи суду, які можуть використовуватися для моніторингу та управління якістю роботи суду. Причина невикористання великої кількості показників якості роботи полягає в тому, що використання широкої низки показників вимагає значно більше часу та спроможності для збору всіх необхідних даних, аналізу цієї інформації та оприлюднення для цілей управління та звітності. Щоб уникнути зайвої адміністративної роботи в судах, для вимірювання якості роботи було застосовано лише вибрану кількість показників якості роботи, таких як: співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду, час судового розгляду, тривалість розгляду справ, що знаходяться в суді, точність

1 Остром і Хенсон (2010), *Засади високої якості роботи суду*, ст. 58.

2 Світовий банк (2013), *Вимірювання якості роботи суду: міжнародний досвід і підходи (Court performance measurement: international perspectives and approaches).*

призначення дати слухання, збір грошових штрафів, ефективність використання присяжних, точність матеріалів справ і вартість розгляду однієї справи. Ці показники можуть вважатися *внутрішньою* частиною вимірювання якості роботи суду, а завдяки використанню опитувань щодо доступу до правосуддя охоплюється *зовнішня* частина вимірювання якості роботи.

Якщо порівнювати успіх впровадження Courtools з відносним провалом запровадження Стандартів якості роботи місцевих судів США, можна отримати багато висновків для запровадження систем вимірювання та управління якістю роботи суду в інших країнах, наприклад, в Україні. Перш за все, на відміну від стандартів якості роботи місцевих судів, Courtools містять лише обмежену кількість показників якості роботи для моніторингу якості роботи суду. Це дуже відрізняється від стандартів якості роботи місцевих судів, які містять 64 виміри та численні інструменти збору необхідної інформації. Як зазначалося вище, ключем до успішного запровадження системи управління якістю роботи суду є її *простота.* Чи більше показників якості роботи використовується, тим більше часу та ресурсів необхідно для збору даних та тим складнішим буде аналіз інформації. Іншою перевагою Courtools – порівняно зі стандартами якості роботи місцевих судів – є чітке використання *загальних визначень* показників, що дозволяє судам легко порівнювати їх результати оцінки якості роботи з іншими (подібними) судами. Це робиться для того, щоб побачити успіхи суду в порівнянні з іншими судами. Остання перевага Courtools пов'язана з тим, що їх можна використовувати не лише для цілей внутрішнього управління, але й для підвищення *прозорості* та *підзвітності* судів, оскільки результати вимірювання якості роботи суду можна застосувати для розробки щорічних звітів, доступних широкому загалу.

На додачу до «традиційного» способу звітності суди штату Юта розробили інтерактивний веб-сайт, де відвідувачі можуть обрати власні показники якості роботи суду за певний рік або за проміжок часу та отримати результати на своєму екрані (див. знімок екрану).

Utah Courts Performance Measures

Background

In 2004, the Utah Judicial Council began implementing a court performance measurement system developed in part by the National Center for State Courts. The performance management system helps courts identify and monitor important performance measures and make improvements to better serve the needs of the public. The measures currently monitored on this website include:

Performance Measure Reports

Access and Fairness in the Courts	Results of surveys of court users in Utah courthouses
Effective Use of Jurors	Counts of citizens qualified, summonses and called for jury service
Clearance Rate	The number of court cases being completed or disposed of as a percentage of court cases being filed
Time to Disposition	The percentage of cases disposed or resolved within recommended time standards
Age of Active Pending Cases	Counts of pending court cases and length of time they have been pending
Restitution, Fines and Fees	The amounts of restitution, fines and fees being collected by courts and sent for collection
Court Employee Satisfaction	Summaries of court employee surveys
Related Performance Information	Additional Performance Information related to the courts

The mission of the Utah Courts is to provide the people an open, fair, efficient, and independent system for the advancement of justice under the law.

Please visit each measure for more information. Your input or questions are welcome at info@utcourts.gov.
The Adobe Flash plugin is required to view some of the archived reports on this page. Get Adobe Flash Player©

3. Показники якості роботи суду

Преш ніж перейти до інших прикладів кращого міжнародного досвіду в галузі вимірювання якості роботи суду та інформаційних систем якості роботи суду, важливо виділити важливість *неодмінного* включення до (інформаційної) системи вимірювання якості роботи суду таких показників: (1) даних про навантаження суду (справи, що надійшли до суду, та вирішені справи, (2) співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду, (3) даних щодо тривалості провадження, (4) даних щодо справ, які знаходяться на розгляді в суді, залишку нерозглянутих справ і тривалості розгляду справ, які знаходяться на розгляді в суді, (5) даних щодо наявних кадрових ресурсів (кількості суддів і працівників апарату).

(1) Дані про навантаження суду

Для належного управління судом та для ефективного розподілу навантаження між судами та суддями в судах важливо, щоб суди збирали надійні статистичні дані щодо кількості справ, які надходять до суду, та вирішених справ за певний проміжок часу. Для цілей звітності (наприклад, для звітування перед вищим судовим органом, таким як Вища рада юстиції або Міністерство юстиції) важливо систематично збирати інформацію про кількість справ, які надійшли до суду, та кількість вирішених справ. Це, наприклад, дозволяє судовому органу порівняно легко побачити, які суди мають високе навантаженні, а які суди є більш продуктивними за інші. Коли ця інформація доступна на національному рівні, можна розробити заходи політики для запровадження більш рівномірного розподілу навантаження між судами (наприклад, шляхом перерозподілу справ між судами), найму додаткових суддів і працівників апарату для судів із більшим навантаженням, перерозподілу суддів і працівників апарату між судами, переформування карти судів тощо.

Іншими словами, дані про справи, що надійшли до суду, та вирішені справи є основоположними показниками якості роботи, які завжди мають входити до системи вимірювання якості роботи. Більше того, через те, що за допомогою цих даних можна розробити інші відповідні показники, такі як співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду.

(2) Співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду

Окрім основних даних щодо кількості справ, що надійшли до суду, та вирішених справ, важливо, щоб суди були здатними здійснювати моніторинг якості роботу суду, щоб побачити, чи справляються вони з кількістю справ, що надходять до суду. Коли, наприклад, кількість розглянутих справ за визначений проміжок часу нижча за кількість справ, що надходять до суду, це негативно позначається на майбутньому навантаженні судів, тому що в результаті цього збільшиться обсяг справ, що знаходяться на розгляді в суді. Відтак, багато судів Європи

та решти світу (наприклад, США) включають *співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду,* до своїх систем вимірювання якості роботи суду.

Співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду, визначається як *кількість розглянутих справ у відсотках від кількості справ, що надійшли до суду.* Коли цей відсоток становить близько 100%, суд має хорошу якість роботи, і очікується, що обсяг справ, які знаходяться на розгляді в суді, знизиться, в той час як відсоток менше 100% припускає, що обсяг справ, що знаходяться на розгляді в суді, зросте.

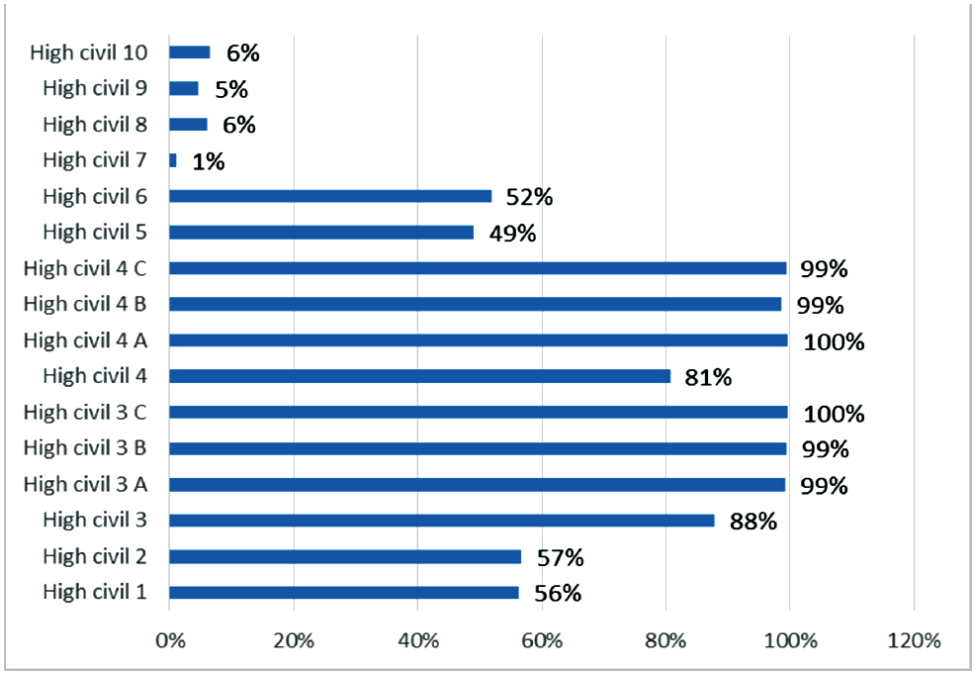
Відповідно до підходу Courtools США, кількість *вирішених справ* обчислюється як сума кількості судових рішень, повторно відкритих проваджень та справ із неактивним статусом. Повторно відкриті справи – це справи, які вирішуються шляхом зміни рішення та/або виконання початкового судового рішення. Справи з неактивним статусом визначаються як справи, де суд не вживає жодних подальших заходів до настання події, що відновлює активний статус справи.

Загальна кількість *справ, що надходять до суду,* обчислюється як сума кількості *нових справ*, *заново відкритих справ* (справ, де вже були винесені рішення, але вони були змінені за запитом однієї зі сторін або для виконання існуючого рішення) та *повторно активованих справ* (справ, які вже мали неактивний статус, але наразі відновлені).

Важливо зазначити, що коли немає даних про кількість повторно відкритих проваджень, справ із неактивним статусом, заново відкритих справ або активованих справ, співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду можна обчислити як (просте) співвідношення між кількістю нових справ і кількістю судових рішень/розглянутих справ. Таким чином, це означає, що суди можуть вибирати: застосовувати більш детальне співвідношення (коли є більше даних) чи обрати просте співвідношення на основі кількості нових і вирішених справ.

На рівні Європи CEPEJ (Європейська комісія з питань ефективності правосуддя) Ради Європи та Європейська Комісія (з питань підготовки Європейської таблиці правосуддя) використовують *просте* визначення співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду. Втім, незрозуміло, чи всі держави-члени знають цей підхід, чи є країни, де, наприклад, при обчисленні загальної кількості вирішених справ враховувалися повторно відкриті провадження і справи з неактивним статусом. Це могло би означати, що дані щодо якості роботи на європейському рівні не є повністю зіставними і можуть бути спотвореними для окремих країн.

На малюнку 1 представлені співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду (за 2014 рік), Вищих цивільних судів Бахрейну відповідно до широкого визначення співвідношення на основі співвідношення (вирішені справи + справи, передані іншій інстанції, та призупинені справи)/(нерозглянуті справи за попередній період, призупинені справи з попереднього періоду, нові справи, заново відкриті, направлені з інших інстанцій), а на малюнку 2 застосовується *просте визначення співвідношення* для судів Сербії.



Малюнок 1. Співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до Вищих цивільних судів Бахрейну

Малюнок 2. Співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до судів першої інстанції Сербії

На другому малюнку співвідношення в цивільних судах першої інстанції представлені для низки типів справ впродовж певного проміжку часу. З цього графіка можна зробити висновок, що під впливом конкретних заходів зі зниження залишку нерозглянутих справ, співвідношення для цих справ суттєво покращуються від низького в 2010 році до високого в 2012 році.

(3) Дані щодо справ, що знаходяться на розгляді в суді (включаючи залишок нерозглянутих справ і тривалість судового розгляду)

Як видно з попереднього розділу, співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду, створюють перше враження про успішність суду з огляду на вирішення існуючого навантаження суду. Втім, при моніторингу якості роботи суду також важливо здійснювати більш детальний аналіз обсягу справ, що знаходяться на розгляді в суді.

Спільною проблемою різних судів Європи є те, що існує багато судів, які борються з високим обсягом (старих) справ, що знаходяться на розгляді в суді. Особливо в галузі цивільного провадження (але також і для інших типів справ) декілька судів мають труднощі зі зниженням залишку нерозглянутих справ. Для отримання кращого уявлення про причини затримок у судовому провадженні важливо детальніше проаналізувати справи, що знаходяться на розгляді в суді.

Коли йдеться про справи, що знаходяться на розгляді в суді, важливо розрізняти справи, які є частиною звичайного навантаження судів, і *залишок нерозглянутих справ.* Основна відмінність між цими двома категоріями справ полягає в тому, що на додачу до нових справ, що надходять до суду, звичайні справи, що знаходяться на розгляді в суду станом на початок звітного періоду, належать до звичайного навантаження суду, оскільки вони не були закриті в попередній звітний період та все ще відповідають часовим стандартам, встановленим для оптимальної тривалості судового розгляду. З іншого боку, залишок нерозглянутих справ – це справи, що знаходяться на розгляді в суді та перевищують певний проміжок часу або стандарт часу. Ці справи призводять до вищого навантаження судів, а відтак, їх кількість слід зменшувати, наскільки це можливо. У деяких країнах, таких як Сербія, залишок нерозглянутих справ має конкретне визначення. Наприклад, залишок нерозглянутих справ – це справи, які розглядаються в суді понад 2 чи 5 років (для кримінального провадження це діапазон від 6 місяців до 1,5 року)[3]. За наявності статистичних даних щодо обсягу залишку нерозглянутих справ можливо визначити, які справи в судах розглядаються довго і чи є потреба в заходах зі зниження залишку нерозглянутих справ.

Коли (оптимальні) часові стандарти судового провадження визначено, можна застосувати також інший підхід до визначення залишку нерозглянутих справ. Наприклад, Вища рада суддів Палестини прийняла перелік оптимальних часових стандартів, де для кожного типу справи визначено максимальну тривалість розгляду справи з моменту її надходження до суду до винесення рішення. На основі встановлених часових стандартів застосовується дуже чітке визначення залишку нерозглянутих справ, тобто нерозглянуті справи – це *всі справи, що перевищують оптимальні часові стандарти.* На відміну від сербського підходу, де існує певний ступінь гнучкості в визначенні залишку нерозглянутих справ, у палестинському прикладі використовується більш суворе визначення. Як наслідок, очікується, що обсяг залишку нерозглянутих справ у Палестині буде значно вищим, ніж у Сербії через різні визначення залишку нерозглянутих справ.

З огляду на висновки з сербського та палестинського прикладів, необхідно, щоб судові системи, тобто суди, давали чітке визначення «залишку нерозглянутих справ». Це можна розглядати як справи, які перевищують попередньо встановлені часові стандарти, або справи, які розглядаються в суді певний проміжок часу (наприклад, 2 роки і більше).

Там, де дані про залишок нерозглянутих справ створюють перше враження для управління

3 Див: USAID SPP (2012), Посібник із кращого досвіду зниження та запобігання накопиченню залишку нерозглянутих справ (Best practice guide on backlog reduction and prevention) http://albersconsulting.eu/pdf/best_practice_guide_serbia.pdf

судом з огляду на обсяг справ, які знаходяться на розгляді в суді, більш глибоке розуміння про тип (старих) справ, які знаходяться на розгляді в суді, та причини затримок можна отримати шляхом збору даних щодо *середньої тривалості розгляду (активних) справ, які знаходяться на розгляді в суді.* Це тривалість розгляду активних справ, які знаходяться на розгляді в суді, яка вимірюється як кількість днів із часу подання справи до моменту вимірювання.

На малюнку 3 зображено таблицю на основі керівних рекомендацій SATURN CEPEJ, що відображає візуалізацію середньої тривалості розгляду активних справ, що знаходяться на розгляді в суді, на одну справу.

		Кількість справ, що знаходяться на розгляді в суді, станом на кінець періоду	**< 1 м.**	**1-3 м.**	**4-6 м.**	**7-12 м.**	**1-2 р.**	**2-3 р.**	**3-5 р.**	**5 р.>**
1	Цивільні справи									
1a	Справи про розлучення									
1b	Звільнення									
…	…									
2	Адміністративні справи									
2a	…									
…										
3	Кримінальні справи									
3a	Умисне вбивство									
3b	Пограбування									
…	…									
	ЗАГАЛОМ СПРАВ									

Малюнок 3. Середня тривалість розгляду справ, що знаходяться на розгляді в суді (керівні рекомендації SATURN CEPEJ)

Із цими даними можливо визначити, які справи розглядаються тривалий час у суді, та обсяг старих справ. Утім, щоб отримати повну та надійну картину середньої тривалості розгляду активних справ, важливо також мати статистичні дані щодо *неактивних справ.* Ці справи слід вилучити з загальних показників справ, що знаходяться на розгляді в суді, оскільки вони спотворять статистику щодо обсягу справ, що знаходяться на розгляді в суді.

(4) Дані щодо тривалості судового провадження

Ефективність судового провадження переважно визначається шляхом вимірювання тривалості провадження. Втім, поглянувши на кращі приклади міжнародного досвіду в Європі, можна все ще побачити декілька європейських країн, які застосовують чіткі визначення для вимірювання (середньої) тривалості судового провадження. Наприклад, є країни, де тривалість провадження обчислюється на основі середнього показника днів з часу подачі справи до винесення остаточного рішення, а в інших країнах для вимірювання тривалості провадження як показник якості роботи використовується % вирішених справ за певний проміжок часу. Останнє має місце в Нідерландах, де, наприклад, збирають порівняльні дані щодо % вирішених справ за 1 чи 2 роки для цивільних справ. Ця інформація може допомогти Раді суддів Нідерландів визначити, які суди працюють добре з огляду на тривалість провадження, а які – недостатньо добре.

Цивільні/господарські справи	Відсоток розглянутих справ за 1 рік																			
Окружні суди	Alkm	Almel	Amst	Arnh	Assen	Breda	Dordr	Gron	Haarl	Leeuw	Maastr	Midd	Roerm	Rott	sGrav	sHert	Utr	Zutph	Zwo	Averag	Norm
2009	65%	69%	63%	71%	65%	58%	65%	56%	63%	53%	58%	53%	62%	45%	68%	65%	64%	72%	56%	62%	70%
2010	63%	68%	65%	69%	68%	64%	68%	57%	68%	59%	55%	52%	57%	47%	64%	62%	63%	77%	61%	63%	70%
2011	67%	62%	62%	66%	66%	67%	67%	61%	70%	57%	56%	56%	61%	48%	67%	63%	62%	62%	57%	62%	70%
Цивільні/господарські справи	Відсоток розглянутих справ за 1 рік																			
Окружні суди	Alkm	Almel	Amst	Arnh	Assen	Breda	Dordr	Gron	Haarl	Leeuw	Maastr	Midd	Roerm	Rott	sGrav	sHert	Utr	Zutph	Zwo	Averag	Norm
2009	85%	91%	85%	90%	88%	83%	84%	84%	89%	82%	84%	80%	89%	74%	92%	86%	89%	92%	88%	86%	80%
2010	89%	92%	89%	90%	92%	87%	88%	86%	91%	84%	87%	84%	85%	75%	90%	87%	90%	93%	89%	87%	80%
2011	90%	88%	89%	90%	91%	87%	89%	87%	92%	86%	81%	83%	89%	75%	91%	86%	89%	80%	88%	87%	80%

Малюнок 3. Часові стандарти для цивільних справ (Раді суддів Нідерландів, 2012 р.)

Коли існує потреба в більш детальній інформації щодо тривалості різних процесуальних кроків у судовому провадженні, наприклад, даних щодо моменту отримання справи в суді та реєстрації справи в інформаційній системі, часу, необхідного для підготовки справи, загального часу судового розгляду та, наприклад, часу очікування на копії судового рішення, треба зібрати більше даних. Цей підхід застосовується в методології оцінки якості роботи суду в Україні. Перевага збору детальної інформації про тривалість різних етапів провадження полягає в тому, що це надає керівництву суду гарне розуміння того, в якій частині провадження існують затримки. Втім, недоліком цього підходу є те, що працівники суду мають збирати більше (детальної) інформації для генерування цієї статистики.

У рамках вимірювання тривалості провадження та визначення затримок у провадженні також рекомендується збирати статистику щодо якості роботи з огляду на середню кількість слухань на тип справи та/або кількість перенесених слухань. Це особливо важливо через те, що один із багатьох факторів, які викликають затримки в судовому провадженні, пов'язаний із високою кількістю перенесених слухань. Відтак, важливо збирати базову статистику, що стосується слухань.

(5) Дані щодо кадрових ресурсів (суддів і працівників апарату)[4]

Щоб поглянути на кількісний аспект якості роботи суду в перспективі, необхідно, щоб дані щодо якості роботи суду були пов'язані з наявними кадровими ресурсами (суддями та працівниками апарату). Щоб порівнювати якість роботи окремих судів один з одним і щоб зробити правильні висновки щодо якості роботи суду, в аналізі важливо мати дані, пов'язані з суддями і працівниками суду. Низьку якість роботи суду з огляду на довгу тривалість провадження або, наприклад, високий обсяг залишку нерозглянутих справ можна відповідним чином пояснити, якщо в суді недостатньо працівників та суддів. Відтак, кількість суддів і працівників апарату слід включати до базової статистики якості роботи суду. З цими даними можливо генерувати статистику робочого навантаження для (окремих) суддів (кількість нових справ на суддю), статистику продуктивності праці (кількість вирішених справ на суддю) та співвідношення між суддями та працівниками апарату.

[4] Цей самий принцип діє і для фінансових даних.

4. Звітування про якість роботи суду (традиційна звітність і інформаційні дошки якості роботи)

Коли йдеться про звітування про якість роботу судів, існує безліч варіантів, залежно від наявності (високотехнологічної) інформаційної системи управління суду, потреб у інформації керівництва судів і керівних судових органів, частоти звітування та наявності електронної інформаційної дошки якості роботи суду.

Через відсутність належної інформаційної системи діловодства для деяких країн спільним все ще є те, що працівники відділу реєстрації суду мають вручну реєструвати статистику щодо якості роботи у формі, яка має затверджуватися головою суду та/або керівником апарату суду та подаватися керівному судовому органу (Вищій раді юстиції та/або Міністерству юстиції). Часто дані представлені в формі таблиць із цифрами, які керівництво суду (та керівні органи) не можуть легко використати для аналізу даних щодо якості роботи та конвертації статистики до змістовної інформації, яка може використовуватися для прийняття обдуманих рішень. Іноді в більш «просунутих» судових системах використовуються попередньо відформатовані таблиці Excel для реєстрації необхідної статистики щодо якості роботи та передачі цієї інформації через (захищену) мережу до керівних органів.

Гарний приклад цього підходу можна знайти в Сербії, де значна кількість статистичних даних щодо якості роботи суду збирається та надається Вищій раді суддів і Міністерству юстиції. Одним із недоліків цього підходу є те, що завжди існує потреба в статистичному відділі для перегляду статистичних даних, аналізу статистики та підготовки звіту про якість роботи окремих судів та/або підготовки звітів із порівняльними даними. Інші недоліки цього способу збору даних пов'язані з адміністративним навантаженням на працівників апарату, які відповідають за реєстрацію даних щодо якості роботи, та з посиленням враження про те, що статистика має надаватися керівним органам лише для бюрократичних цілей і що інформація не використовується належним чином для більш ефективного управління судами (та/або надання більших фінансових ресурсів судам у ситуаціях, коли суди мають недостатньо працівників).

Кращим рішенням є використання інформаційних систем діловодства, де керівництво судів має змогу генерувати власну судову статистику та готувати звіти щодо якості роботи суду на рівні суду, відділів суду та окремих суддів. Коли до інформаційних систем діловодства входить модуль якості роботи суду, це може допомогти керівництву судів приймати зважені рішення на основі статистики. Більше того, це також може покращити життя керівництву суду та/або працівникам апарату, які відповідають за статистику щодо якості роботи суду для підготовки звітів для керівних судових органів та подання цих звітів до цих органів у електронній формі (через захищену мережу).

Найпрогресивніші інформаційні системи управління судом розробляються на основі додатків інтелектуального аналізу даних та включають інформаційну дошку якості роботи суду. Приклади інформаційних дощок можна знайти в Сполучених Штатах, Словенії (у Верховному Суді Словенії) та Молдові.

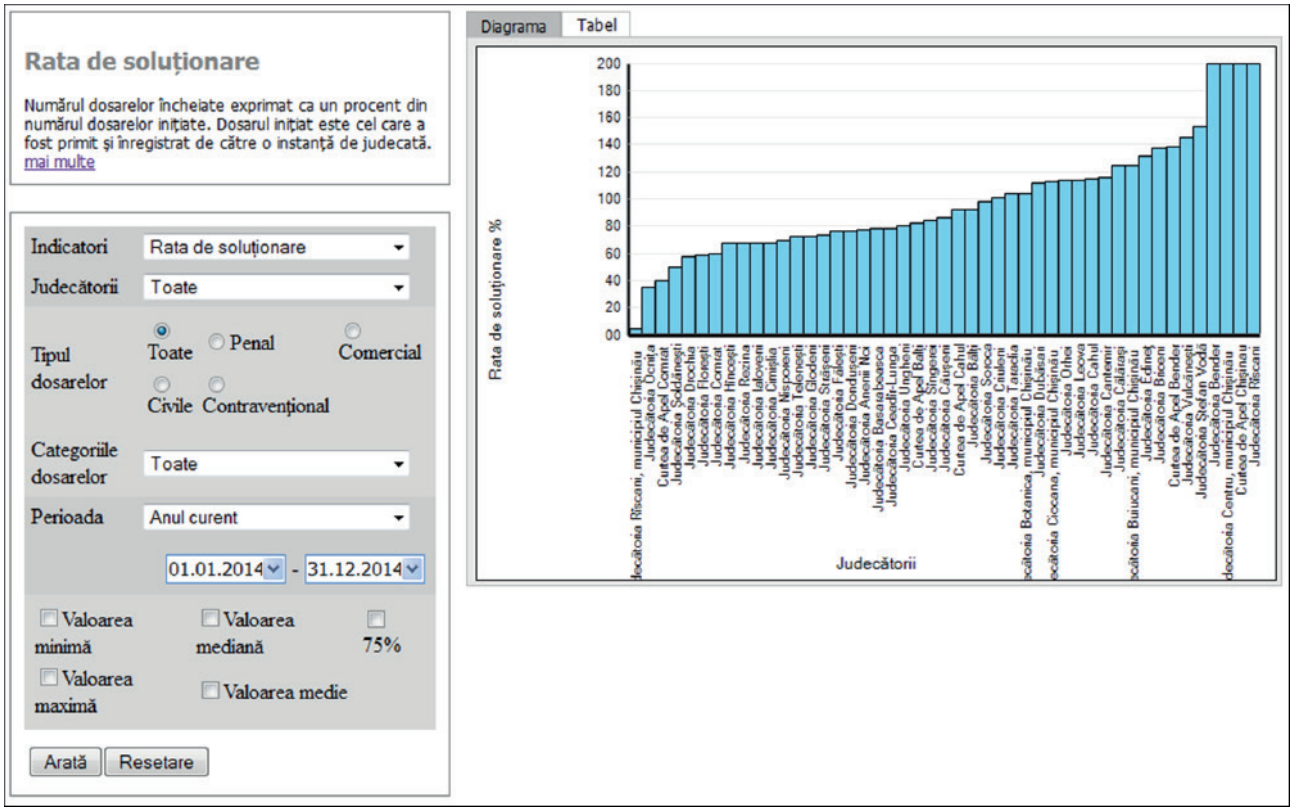
Інформаційна дошка якості роботи суду може розглядатися як візуалізація інтелектуального аналізу даних. Інтелектуальний аналіз даних – це узагальнюючий термін, що позначає низку концепцій, програмного забезпечення, додатків, систем комп'ютеризованого вимірювання якості роботи та системи забезпечення прийняття рішень для збору, зберігання, аналізу та надання доступу до даних для покращення (корпоративних) рішень[5]. Інформаційну дошку від традиційного методу звітності (наприклад, у формі друкованих звітів) відрізняє те, що інформація щодо якості роботи відображається в динамічний та інтерактивний спосіб. Це дає можливість користувачу швидко переходити між кількома рівнями стратегічних і операційних даних щодо якості роботи (суду). Інша відмінність від традиційного методу звітності полягає в тому, що дані щодо якості роботи оновлюються в режимі реального часу, показуючи актуальний стан справ.

На відміну від інформаційної дошки якості роботи, користувач друкованих і електронних звітів про якість роботи суду (наприклад, таблиць Excel) обмежений часовими рамками (звіти видаються щомісячно, щоквартально або щорічно) і попередньо визначеними розробниками звіту факторами для презентації. З іншого боку, інформаційну дошку якості роботи контролює користувач, оскільки саме користувач може здійснювати власний аналіз на основі інтерактивних даних.

У Молдові в рамках запровадження Інтегрованої інформаційної системи діловодства було запроваджено інформаційну дошку якості роботи суду через Програму USAID «Порогова програма Уряду Молдови». Інформаційна дошка якості роботи ґрунтується на даних, отриманих із Інтегрованої інформаційної системи діловодства. У цій інформаційній дошці було обрано шість показників якості роботи:

- Співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду
- Своєчасність судового розгляду
- Тривалість розгляду справ
- Відсоток перенесених слухань
- Відсоток справ, закритих за одне слухання
- Середня кількість працівників апарату на одного суддю

5 Див: Кайлітц, *Розумні суди: інформаційні інтерактивні дошки та інтелектуальні системи аналізу даних.* Майбутні тенденції в судах штатів (2010) (Keilitz, *Smart courts: performance dashboards and business intelligence.* In: Future trends in state courts (2010).



Малюнок 4. Знімок екрану інформаційної дошки якості роботи суду

Співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду: кількість закритих справ, виражена як відсоток від кількості відкритих справ. Відкрита справа – це справа, яка була отримана та зареєстрована в суді. Закрита справа – це справа, яка була вирішена та завершена в суді.

Тривалість розгляду справ (залишок нерозглянутих справ): цей показник відображає тривалість розгляду справ, отриманих та зареєстрованих судом (час, який пройшов з моменту реєстрації справи), та ще не вирішених і закритих. Тривалість розгляду справ виражається як відсоток справ, що знаходяться на розгляді, від кількості прострочених справ, тобто справ, які не розглядаються вже понад певний період часу (наприклад, 30 днів для адміністративних справ, 100 днів для кримінальних справ і 200 днів для цивільних справ).

Своєчасність розгляду справ: співвідношення справ, вирішених за певний проміжок часу – впродовж 30 днів з часу реєстрації адміністративних справ, 100 днів для кримінальних справ і 200 днів для цивільних справ.

Співвідношення перенесених слухань: співвідношення перенесених слухань у загальній кількості призначених до слухання справ упродовж певного періоду часу.

Співвідношення справ, закритих за одне судове слухання: співвідношення справ, закритих за одне судове засідання, за певний проміжок часу.

Середня кількість працівників апарату на одного суддю: цей показник відображає кількість працівників апарату на одного суддю в суді. Ці дані генеруються для кожного суду та для всієї країни за певні проміжки часу.

5. Вимірювання якості роботи суду та звітність у методології оцінки якості роботи суду Проекту USAID «Справедливе правосуддя»

Методологія оцінки якості роботи суду, розроблена Проектом USAID «Справедливе правосуддя», містить чотири аспекти вимірювання для оцінки якості роботи українських судів. Один із аспектів пов'язаний із ефективністю судового провадження або якістю роботи суду: своєчасність судового розгляду. За цим аспектом було визначено декілька показників якості роботи, які можуть використовуватися для оцінки роботи судів. Залежно від вибору базової оцінки якості роботи суду чи комплексної оцінки якості роботи суду, суди мають можливість генерувати детальну інформацію про якість своєї роботи або отримувати вибіркову інформацію. У наведеній нижче таблиці відображено відмінності між базовою та комплексною оцінкою.

Базова оцінка якості роботи суду	Комплексна оцінка якості роботи суду (додаткові показники якості роботи)
• % від фактичного фінансування порівняно з бюджетним запитом • Кількість отриманих справ на одного суддю • Кількість працівників апарату на одного суддю • Співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду • Час розгляду справи • Зворотній коефіцієнт вирішення справ в людському ресурсі • Кількість вирішених справ на одного суддю • Середня вартість розгляду однієї справи • Кількість оброблених справ на одного суддю • Середня тривалість судового розгляду • Кількість справ, розгляд яких триває понад 1 рік • % скасованих або змінених рішень	• Час підготовки справи • Тривалість активної фази провадження • Загальна кількість судових слухань • Кількість засідань, які не відбулися • Дотримання встановлених часових стандартів розгляду • Найдовший проміжок часу між судовими слуханнями • Час між днем отримання справи та реєстрацією справи • Час очікування на копії судового рішення • Залишок нерозглянутих справ • Питома вага справ із порушеннями строків розгляду

Малюнок 5. Показники якості роботи суду в методології оцінки якості роботи суду

У посібнику з методології оцінки якості роботи суду зазначається, що дані можуть бути отримані з *автоматизованої системи діловодства* судів. Утім, коли за допомогою цієї системи неможливо здійснити аналіз статистики якості роботи суду, рекомендується проводити експертний перегляд випадковим чином відібраних матеріалів справ для забезпечення повного огляду якості роботи суду в конкретному суді.

Загалом, у методології оцінки якості роботи суду припускається, що всі українські суди мають належну автоматизовану систему діловодства, яка може допомогти керівництву суду або працівникам суду, які відповідають за судову статистику, генерувати необхідну інформацію щодо якості роботи. Тим не менше, незрозуміло, чи це дійсно так і наскільки просто створити звіт щодо якості роботи суду за допомогою автоматизованої системи діловодства. Можна уявити, що поточна система діловодства в судах розроблена, перш за все, для (автоматизованої)

реєстрації справ, де складова *інформації щодо управління* або *інтелектуального аналізу даних* незначна або взагалі відсутня.

Окрім цього, слід зазначити, що попри те, що методологія оцінки якості роботи суду (базова та комплексна) охоплює багато відповідних аспектів якості роботи суду та містить значний перелік показників якості роботи, збір і реєстрація цих даних щодо якості роботи потребує багато часу та зусиль з боку працівників апарату. Це може бути перешкодою для успішного впровадження щонайменше модулю «Своєчасність судового розгляду» методології оцінки якості роботи суду, особливо для тих судів, де недостатньо працівників апарату (і суддів). Навіть базова оцінка якості роботи суду містить значно більше показників якості роботи (12)[6], порівняно з переліком показників у інших країнах.

У наведеній нижче таблиці показано перелік показників якості роботи, що використовуються в 4 різних країнах: Сполучених Штатах, Нідерландах, Молдові й Австралії.

Сполучені штати[7]	**Нідерланди**[8]	**Молдова**[9]	**Австралія**[10]
• Співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду • Час судового розгляду • Тривалість розгляду активних справ, що знаходяться на розгляді в суді • Точність призначеної дати слухання • Збір грошових штрафів • Ефективність використання присяжних • Вартість розгляду однієї справи	• Справ, що надійшли до суду • Кількість вирішених справ • Вартість вирішеної справи • % вирішених справ порівняно з попереднім роком • Співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду • Справи, що знаходяться на розгляді в суді, станом на кінець року • Продуктивність праці • % справ, що розглядалися з дотриманням часових стандартів	• Співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду • Своєчасність судового розгляду • Тривалість розгляду справ, що знаходяться на розгляді в суді • Співвідношення перенесених слухань • Співвідношення кількості справ, вирішених за одне слухання • Середня кількість працівників апарату на одного суддю	• Справ, що надійшли до суду • Вирішені справи • Залишок нерозглянутих справ • Показник відвідуваності • Співвідношення кількості розглянутих справ до загальної кількості справ, що надійшли до суду • Вирішені справи на одного суддю • Вирішені справи на одного працівника апарату • Вартість розгляду однієї справи

Малюнок 6. Порівняння показників якості роботи суду 4 країн

[6] Комплексна методологія оцінки якості роботи суду містить щонайменше 21 показник якості роботи суду.

[7] У цьому прикладі з переліку вилучено 3 показники: доступ і справедливість, точність і цілісність матеріалів справ, задоволеність працівників суду. Ці показники – якщо порівнювати з методологією – більше пов'язані з іншими аспектами оцінки якості роботи, такими як ефективність судового адміністрування та задоволеність відвідувачів суду.

[8] У цьому переліку показників є не всі показники якості. Як і у випадку Courtools США, ці показники охоплюють інші аспекти вимірювання якості роботи суду.

[9] Показники якості роботи на основі інформаційної дошки якості роботи в Молдові.

[10] Ці показники належать до масиву даних показників ефективності та продуктивності роботи, як це було визначено Комісією з питань продуктивності роботи *Австралійського Уряду (Productivity commission of the Australian government)*. Див.: http://www.pc.gov.au/research/ongoing/report-on-government-services/2015/justice/courts#results Інші показники (окрім показників якості роботи): чистий дохід і витрати суду, відшкодування витрат, середній збір на одну цивільну справу, використання коштів судовими органами.

Коли порівняти перелік показників якості роботи суду для чотирьох різних країн, стає зрозуміло, що в усіх країнах кількість показників обмежена та не надмірна. Фактично, їх можна розглядати як ключові показники якості роботи суду, необхідні для здійснення моніторингу якості роботи суду ефективним чином. Замість того, щоб націлюватися на широкий перелік численних показників, які можуть використовуватися для дуже детального аналізу якості роботи, більшість із представлених країн вирішили обмежити кількість показників. Єдиним винятком із цього загального правила можуть бути Нідерланди, де існують детальні дані щодо якості роботи суду. Втім, аналіз даних здійснюється не окремими судами, а спеціальним департаментом Ради суддів Нідерландів шляхом використання даних щодо якості роботи, зареєстрованих в інформаційних системах діловодства судів.

Висновки та рекомендації щодо використання даних щодо якості роботи суду в методології оцінки якості роботи суду

Можна зробити декілька спостережень на основі прикладів кращого міжнародного досвіду та досвіду застосування методології оцінки якості роботи суду в пілотних судах України. У поточній методології оцінки якості роботи суду було прийнято рішення розробити широкий перелік показників якості роботи суду. Особливо це стосується комплексної оцінки якості роботи, де необхідно зібрати детальну інформацію щодо часу, що витрачається на конкретні етапи судового провадження. З дослідницької точки зору та при аналізі конкретних причин затримок (наприклад, в якій частині провадження виникають проблеми) це обґрунтований вибір. Утім, із практичної точки зору та поглянувши на поточну спроможність судів, це може бути надто високою вимогою для судів, оскільки збір необхідних даних і аналіз цієї інформації вимагатиме значного часу та зусиль.

Відтак, рекомендується серйозно переглянути поточний перелік показників якості роботи суду, щоб побачити, чи можливо зменшити їх кількість до ключових, необхідних для належного управління судами.

Щоб упровадження методології оцінки якості роботи суду було успішнішим, можна також розглянути можливість удосконалення функціоналу звітності в інформаційних системах управління суду, що використовуються в українських судах. Складається загальне враження, що керівництву судів (або працівниками апарату) не просто формувати статистичні звіти з даними щодо якості роботи суду за певний проміжок часу. Саме тому рекомендується розглянути можливість розробки інформаційної дошки якості роботи суду, що допоможе судам в Україні здійснювати моніторинг якості своєї роботи з простим переліком ключових показників якості роботи суду та створювати звіти для внутрішнього та зовнішнього користування (наприклад, розробка та публікація щорічних звітів, які можуть бути отримані громадськістю або використані керівними органами судової влади для цілей моніторингу).

Рекомендується розробити нову версію методології оцінки якості роботи суду (2.0), яка буде спрощеною з огляду на кількість показників оцінки якості роботи. Також, слід розглянути можливість розробки інформаційної дошки якості роботи суду (гнучкої та простої для використання з метою моніторингу та звітності), щоб підвищити ентузіазм судів у використанні методології оцінки якості роботи. Ця інформаційна дошка має бути створена таким чином, щоб у майбутньому можна було додавати нові показники якості роботи (за потреби) або окремі модулі для представлення статистики на основі результатів опитування думки відвідувачів суду (модуль «Задоволеність відвідувачів суду»), даних щодо ефективності судового адміністрування (опитування працівників апарату/суддів, фінансова статистика) та (якщо буде прийнято відповідне рішення) щодо якості судових рішень.

6. Міжнародні засади судової досконалості (досвід упровадження) та інші моделі забезпечення якості (рецепт успішного впровадження моделі)

Перша версія Міжнародних засад судової досконалості була представлена в 2008 році на конференції з питань судової досконалості в Австралії. У цій версії описуються основні елементи системи якості роботи суду, зосереджуючись на семи аспектах досконалості та публікації анкетування з самооцінки роботи суду. На той час не було багато практичного досвіду в тому, як запроваджувати систему в судах і як заохотити суди застосовувати модель. Попри такий брак інформації можна отримати досвід впровадження політики забезпечення якості країн-піонерів, які запровадили політику забезпечення якості роботи суду в минулому (наприклад, Сполучені Штати та Нідерланди), що може допомогти зробити процес запровадження методології оцінки якості роботи суду більш успішним. Окрім цього, нещодавній досвід упровадження Міжнародних засад судової досконалості в Австралії, Новій Зеландії та Молдові (три пілотні суди) може бути корисним для скерування в напрямку успішного впровадження методології оцінки якості роботи суду в інших судах України.

7. Розробка простих моделей судової досконалості та управління очікуваннями та опором (США та Нідерланди)

Одним із прикладів кращого досвіду впровадження політики забезпечення якості роботи суду, як-от методологія оцінки якості роботи суду, може бути досвід запровадження Стандартів якості роботи місцевих судів США в американських судах, пілотне запровадження системи вимірювання якості роботи суду та національної політики забезпечення якості роботи суду в Нідерландах.

Попередник Courtools США, Стандарти якості роботи місцевих судів США, були розроблені впродовж 1987-1990 рр., апробовані в 1989-1995 рр. та інституціоналізовані впродовж 1995–2000 рр.[11] Подібно до методології оцінки якості роботи суду та Міжнародних засад судової досконалості стандарти містили низку аспектів оцінки, які можна було використати для покращення якості роботи суду та надання послуг: (1) доступ до правосуддя, (2) своєчасність і швидкість, (3) рівність, справедливість, чесність, (4) незалежність і підзвітність і (5) громадська довіра та впевненість.

Під час етапу розробки (1987 – 1990) було розроблено низку стандартів якості роботи, якими «можна було управляти», а також створено систему вимірювання, що увійшло до буклету на 41 сторінку, та відеозапис, де пояснювалася основна мета Стандартів. Попри те, що стандарти гарно прийняли в судах (охопивши правильні аспекти якості роботи), вже на той час було багато *опору в цій сфері, що стосується системи вимірювання* (яка містила 75 вимірів для 22 стандартів якості роботи). Незважаючи на те, що розробники моделі наголошували на тому, що система призначена для самовдосконалення та самооцінки судів, було багато негативної реакції з приводу того, що кінцевим результатом стане система моніторингу судів.

У 1989 – 1995 було апробовано 75 вимірів Стандартів у низці судів в Аризоні, Мічигані та Огайо. Апробація полягала переважно в неформальних зусиллях працівників проекту впровадити ці виміри з допомогою працівників апарату пілотних судів. У цьому підході проблематичним було те, що працівників апарату запитували лише про можливість застосування та використання вимірів, *команда проекту з розробки Стандартів не надавала жодної інформації щодо інтеграції вимірів до повсякденної роботи пілотних судів*. На пізнішому етапі апробацію провели ще в 13 місцевих судах, в результаті чого кількість вимірів скоротилася з 75 до 68. З періоду апробації Стандартів можна винести урок, що члени команди проекту з розробки зосереджувалися лише на поясненні змісту системи, а не на тому, як використання системи може допомогти керівництву судів у прийнятті інформованих рішень.

У проміжку з 1990 до 1999 року Стандарти були схвалені п'ятьма основними судовими організаціями та організаціями з судового адміністрування, включаючи Конференцію голів судів, Конференцію адміністраторів судів штатів і Американську асоціацію суддів. Можна лише уявити, що після схвалення Стандартів система закладала підвалини для всіх судів

[11] Кайлітц (2000), *Стандарти та виміри якості роботи суду,* Кримінальна юстиція (2000), Том 4, ст. 559-593 (Keilitz (2000), *Standards and measures in court performance,* In: Criminal Justice (2000)).

США для вимірювання та управління якістю роботи судів. Відповідь на це частково правдива. Починаючи з 1994 року близько 1 500 судових адміністраторів, суддів і інших працівників пройшли підготовку з питань Стандартів. Утім, незрозуміло, як Стандарти використовувалися в судах. На практиці більшість елементів моделі застосовувалися в цілях підготовки та навчання і лише частково для цілей управління, планування та лідерства в судах. Як наслідок того, що Стандарти вважали надто всеосяжними та складними, у 2005 році було запроваджено новий підхід до вимірювання якості роботи суду та управління якістю під назвою Courtools США. На відміну від Стандартів, модель була побудована на обмеженій кількості вимірів (10 вимірів). Суди могли самостійно обирати, які виміри вони хочуть застосовувати в себе. Більше того, Courtools розроблялися з тієї точки зору, що виміри мають підтримувати повсякденну роботу судів. Інструменти не мали на меті лише збір статистики/інформації, а були спрямовані на надання підтримки судам у покращенні якості їх роботи.

У *Нідерландах* перші спроби запровадити політику забезпечення якості роботи суду в голландських судах були здійснені під час національної реформи судової влади в 1998-2002 рр. У рамках цієї реформи нідерландське міністерство юстиції ініціювало декілька національних заходів, включаючи створення Ради суддів Нідерландів і нову модель бюджетування та фінансування судів, зі свого боку, судова влада запровадила через програму національної реформи 14 проектів, щоб підготувати суди до майбутнього. Одним із цих проектів був *проект забезпечення якості роботи суду.* Основною метою цього проекту було розробити та апробувати системи вимірювання якості роботи окремих судів. Команда проекту, до якої входили старший суддя, судовий адміністратор, психолог і два представники міністерства юстиції, розробили впродовж 1999-2001 систему вимірювання на основі таких аспектів вимірювання: (1) безсторонність і чесність, (2) компетентність, (3) ставлення до учасників провадження та підсудних, (4) єдиний підхід до права, (5) швидкість і своєчасність. Для кожного з цих аспектів вимірювання було розроблено показники, а також визначено інструменти вимірювання (наприклад, аудит або опитування, судова статистика)[12].

Під час розробки системи вимірювання команда проекту зіштовхнулася з багатьма проблемами, включаючи скептицизм і опір з боку судової влади з огляду на потребу запровадження нової моделі забезпечення якості роботи судів. Часто судді і голови суду відповідали на пропозицію команди проекту так: «*у нас уже була система забезпечення якості, а саме, система оскарження та оцінки якості рішень*», і казали, що запровадження моделі забезпечення якості роботи суду призведе до «*зазіхання на незалежність судової влади, оскільки модель використовуватиметься не для самовдосконалення, а як механізм моніторингу керівними судовими органами*».

Через опір ідеї запровадження політики забезпечення якості роботи суду в Нідерландах було складно знайти пілотні суди, які були зацікавлені в апробації системи вимірювання кості роботи суду. Часто загальною реакцією голів суду було: «*ми надто зайняті іншими реформами*». Насамкінець, лише три суди (окружні суди Рермонду, Амстердаму і Маастріхту) виявили бажання взяти участь у пілотному проекті.

Після створення Ради суддів у 2002 році систему вимірювання якості роботи суду розгорнули в інших судах, і було розроблено та запроваджено національну політику забезпечення якості роботи суду (*RechtspraaQ)*. Чому ж, попри значний спротив запровадженню системи забезпечення якості в судах, судова влада вирішила запровадити політику на національному рівні в 2002 році? Що було рушієм цього процесу?

Одним із основних пояснень того, що судова влада прийняла запровадження моделі забез-

[12] Брошура Нідерландської Ради суддів, *Якість судової системи в Нідерландах (*Brochure Dutch Council for the Judiciary, *Quality of the judicial system of the Netherlands)*.

печення якості в судах, була пов'язана з «угодою», яка була укладена в період створення Ради суддів між лідерами судової влади та міністерством юстиції для отримання більшої фінансової незалежності. Судовій владі дозволили мати більшу свободу в управлінні власним бюджетом на національному рівні (через Раду суддів) в обмін на обіцянку, що судова влада запровадить систему забезпечення якості роботи в судах для заохочення судів підвищувати ефективність і якість своєї роботи. У поясненні в Указі міністерства про фінансування судової системи (2005 р.) зазначалося, що Рада суддів *«має вказувати в річному звіті, яким чином використання коштів і діяльність судової влади сприяла забезпеченню якості надання судових послуг у судах. Відтак, існує потреба в розробці системи забезпечення якості роботи суду. (…) Рада суддів має запровадити цю систему на національному рівні та представити результати роботи системи в річному звіті Ради».*[13]

Спостереження:

Читаючи посібник з оцінки якості роботи суду 2014 р., в українських судів може скластися враження про те, що методологія оцінки якості роботи має на меті лише збір даних і звітування, незрозуміло, яким чином методологія може допомогти – на основі цих – покращити якість їх роботи та надання судових послуг. Беручи до уваги досвід запровадження Стандартів якості роботи місцевих судів США, важливо забезпечити, щоб методологія була не лише інструментом збору даних, але й інструментом самовдосконалення. Відтак, рекомендується, щоб команда, відповідальна за підготовку та навчання в галузі оцінки якості роботи суду та надання допомоги судам у запровадженні системи оцінки якості роботи, допомогла керівництву судів, суддям і працівникам апарату зрозуміти, як методологія оцінки якості роботи суду може застосовуватися для сприяння повсякденній роботі судів.

Інший висновок, який можна зробити з досвіду запровадження Стандартів у США, полягає в тому, що методологія оцінки якості роботи має бути простою для використання та розуміння. Застосування Стандартів у американських судах зазнало фіаско через свою всеосяжність, надмірну кількість показників та численні виміри якості. При використанні Стандартів у повному обсязі необхідні були значні інвестиції часу з боку працівників апарату для збору та аналізу необхідних даних. З огляду на це рекомендується переглянути поточну модель оцінки якості роботи суду з метою її спрощення та чіткого визначення необхідної спроможності (в плані необхідної кількості працівників апарату та часу) для запровадження методології оцінки якості роботи в окремих судах.

Одним із висновків, винесених із прикладів досвіду Нідерландів, є те, що при запровадженні методології оцінки якості слід управляти спротивом запровадженню моделі забезпечення якості роботи. Як і у випадку Стандартів у США, слід наголосити на тому, що методологія оцінки якості роботи суду розроблена в якості інструменту для самовдосконалення, а не моніторингу. Окрім цього, голландський приклад показує, що таке «суперечливе» питання, як якість роботи суду, може бути запроваджене незважаючи на опір, в обмін на більшу незалежність для судової влади. У Нідерландах судова влада стала більш незалежною в фінансовому плані за умови розробки та запровадження системи забезпечення якості роботи суду на національному рівні.

[13] Офіційна газета 390 (2002) (Official Gazette 390 (2002), *Besluit van 13 juli 2002, houdende regels inzake de financiering van de rechtspraak (Besluit financiering rechtspraak).* (Міністерський указ про фінансування судової влади)

8. Забезпечення національної підтримки методології оцінки якості роботи суду та/або зв'язку моделі з потребою покращення економічної ситуації

Судова влада, яка рішуче бере курс на дотримання міжнародних еталонів та встановлення зв'язку між сильною правовою базою та економічним розвитком, прагне робити значні інвестиції до запровадження політики забезпечення якості роботи суду та судової досконалості. Гарний приклад цього можна знайти в Сінгапурі. Вже у 1990 році Суди штатів Сінгапуру запровадили свої перші виміри якості, а на більш пізньому етапі вони були одними з ініціаторів розробки Міжнародних засад судової досконалості. Основна причина запровадження політики забезпечення якості роботи суду в Сінгапурі була пов'язана з тим, що суспільство сильно критикувало якість роботи судів. Довга тривалість провадження та значна кількість нерозглянутих справ спонукали суди розробити заходи для підвищення якості роботи судів та надання судових послуг. Під впливом сильних лідерів судової влади це вилилося в розробку більш всеосяжної системи забезпечення якості роботи, за яку Суди штатів Сінгапуру отримали Нагороду за якість. Ця престижна нагорода присуджується компанії або державній установі за зусилля в підвищення стандартів якості надання послуг. На початку впровадження заходів із забезпечення якості роботи наголос був на зменшенні критики з боку громадськості, пізніше політика зосереджувалася на досягненні високого рівня надання послуг відвідувачам суду та високого рейтингу судової влади в регіоні. Що стосується останнього пункту, лідери судової системи в Сінгапурі пов'язували високу якість судової інфраструктури з гарним інвестиційним кліматом і високим рівнем економічного розвитку. Відтак, Суди штатів Сінгапуру активно порівнювали свої досягнення з іншими системами правосуддя в регіоні та з міжнародними стандартами, такими як дослідження Світового Банку в галузі ведення бізнесу. Ці дослідження вже багато років показують, що Сінгапур – це країна з верхівки рейтингу що стосується інвестиційного клімату, що частково завдячує високій якості правових систем.

Подібний підхід можна знайти в іншому регіоні світу – в країнах Перської затоки. Особливо ОАЕ віддані меті стати однією з провідних країн на Близькому Сході, що стосується економічного розвитку та корпоративних інвестицій. Надихнувшись успіхом судової влади Сінгапуру, суди ОАЕ, – особливо суди Дубаю – інвестують у програми судової досконалості. Наприклад, один із приватних господарських судів Дубаю (суд Дубайського міжнародного фінансового центру) в 2014 році був внесений до номінації на дві нагороди за судову досконалість Центром з питань права і суспільства Великобританії. Кандидатура суду був внесена за програму «досконалість у галузі pro bono послуг» та запровадження високих правових стандартів міжнародної комерції («досконалість у наданні міжнародних правових послуг»). Більше того, цей суд тісно співпрацює з судовим департаментом міністерства юстиції Абу-Дабі для сприяння досягненню судової досконалості в усіх судах ОАЕ.[14]

[14] http://www.adjd.gov.ae/portal/site/adjd?language=en

У той час, як рушієм запровадження судової досконалості в Сінгапурі та ОАЕ слугують переважно економічні причини та міжнародні перспективи,[15] в Австралії та Новій Зеландії мотиви носять більше національний характер. У цих країнах основною рушійною силою запровадження Міжнародних засад судової досконалості в австралійських і новозеландських судах була участь країн у регіональних конференціях з питань судової досконалості (наприклад, конференції судів Азіатсько-Тихоокеанського регіону, Сінгапур, 2010 р.) та активна участь судових лідерів та судових органів (наприклад, Австралійський інститут судового адміністрування) в створенні Міжнародного консорціуму судової досконалості.

В Австралії Суд з розгляду земельних спорів і спорів щодо охорони навколишнього середовища в Новому Південному Уельсі був одним із перших судів, які запровадили Міжнародні засади судової досконалості, застосувавши анкету для самооцінки та використавши результати опитування для розробки та впровадження плану покращення роботи суду.[16] У наступні роки Суд магістрату Вікторії (2010 р.) та Верховний суд Вікторії (2011 р.) пішли дорогою Суду з розгляду земельних спорів і спорів щодо охорони навколишнього середовища. Ці суди також почали, з допомогою консультанта, з проведення самооцінки, де судді та старші судові адміністратори заповнювали анкету для самооцінки, та з використання результатів для визначення слабких і сильних сторін суду з огляду на якість роботи та надання судових послуг. Як і Суд з розгляду земельних спорів, обидва суди розробили плани покращення та використали інформацію Міжнародних засад судової досконалості для зміни своїх методів роботи та способу управління судом.[17]

Нещодавно Суд із розгляду сімейних спорів Австралії сприяв поширенню Засад судової досконалості в 2013 році, коли голова суду створив комітет із питань судової досконалості, до якого входили судді та старші працівники апарату. На додачу до цього, Федеральний окружний суд Австралії провів самооцінку в 2013-2014 рр. серед 57 суддів для підготовки звіту про поточний стан справ у суді та напрями покращення.[18]

Одним із висновків, який можна зробити з прикладів Австралії, є те, що для ефективного впровадження Міжнародних засад судової досконалості необхідні *сильні лідери судової системи.* На практиці це означає, що судді та працівники апарату мають активно залучатися до процесу запровадження політики судової досконалості в суді. Лідери судів повинні *надихати* своїх колег-суддів та працівників апарату на отримання користі від Засад і залучати їх до процесу покращення роботи суду. За словами пана Воррена, голови Верховного суду Вікторії, впевненість у меті Засад судової досконалості зростатиме з часом, коли будуть впроваджені плани покращення роботи суду та отримані позитивні результати. Це призведе до подальших нових ініціатив і покращень.[19]

---

[15] Не у всіх країнах орієнтація на міжнародний досвід забезпечує одразу національну підтримку впровадженню Засад судової досконалості. Наприклад, у Казахстані мета Міжнародних засад судової досконалості була представлена на семінарі для всіх голів регіональних/обласних судів Казахстану (січень 2015 р.). попри те, що ідею Засад схвалив голова Верховного Суду Казахстану, єдиним заходом із забезпечення якості роботи суду, впровадженим у суді, було проведення національного опитування відвідувачів суду серед 12 000 відвідувачів 200 судів. Подібний результат можна побачити в Сербії, де в рамках проекту USAID під час семінару було представлено Міжнародні засади судової досконалості, після чого не було негайно розпочато пілотні проекти з судової досконалості.

[16] Брайян Престон (2010), *Впровадження Міжнародних засад судової досконалості: досвід Суду з розгляду земельних спорів і спорів щодо захисту навколишнього середовища Нового Південного Уельсу (*Brian Preston (2010), *Implementing the International Framework for Court Excellence: The experience of the Land and Environment Court of New South Wales)*

[17] Інформаційний бюлетень Міжнародних засад судової досконалості 1 (квітень 2011 р.) і 2 (грудень 2011 р.).

[18] Інформаційний бюлетень Міжнародних засад судової досконалості 3 (вересень 2014 р.).

[19] Інформаційний бюлетень Міжнародних засад судової досконалості 4 (травень 2015 р.) і Уоррен (2013), *Впровадження Міжнародних засад судової досконалості як «холістичні» засоби досягнення досконалості,* документ представлений на Конференції Міжнародної асоціації судового адміністрування в березні 2013 року (Warren (2013), *Implementing the IFCE as a "holistic" means for achieving excellence)*.

Інший висновок, який можна зробити з результатів впровадження Засад судової досконалості, є *необхідність співпраці* та *наявність фінансових ресурсів* для впровадження заходів, перелічених у плані заходів із покращення роботи суду. В той час, як на початку процесу запровадження судової досконалості важливо заручитися підтримкою лідерів судової системи та впевненістю суддів і працівників апарату в меті застосування Засад судової досконалості, на подальших етапах процесу досягнення судової досконалості (розробці та впровадженні плану покращення роботи суду) важливо *мати достатньо ресурсів для впровадження заходів із покращення.* Деякі з заходів, включені до плану покращення, можна втілити за допомогою власних ресурсів суду, оскільки вони не потребують значних бюджетних інвестицій. Наприклад, Суд із розгляду земельних спорів розробив нову політику, таку як кодекс поведінки комісарів суду, політику оцінки якості роботи суду, нові керівні рекомендації для електронної подачі документів та публікації судових вісників.[20] Утім, інші заходи, визначені в плані покращення, потребують фінансових вкладень. Це, наприклад, розміщення нових вказівників у приміщенні суду, оновлення окремих приміщень будівлі суду, оновлення веб-сайту суду, запровадження електронної системи документообігу, заходи з покращення безпеки суду тощо. Для гарантування успішного впровадження Міжнародних засад судової досконалості важливо запровадити гарну співпрацю між судом і фінансовими органами (Вищою радою юстиції або Міністерством юстиції).

Перші оцінки за Міжнародними засадами судової досконалості в Новій Зеландії відбулися в 2012 році в окружних судах, в результаті чого було здійснено низку стратегічних і операційних покращень роботи судів та ролі суддів. У наступні роки було розроблено он-лайн інструмент для оцінки роботи суддів із використанням смарт-технологій.[21] Цей інструмент впроваджується в усіх окружних судах Нової Зеландії (де працюють 156 окружних суддів та 16 магістратів) та дає можливість після національної оцінки представити порівняльні дані щодо сильних і слабких сторін окружних судів з огляду на сприйняття роботи суду та якості надання судових послуг.

Як і в низці судів Австралії, суди Нової Зеландії створили Комітет з питань Міжнародних засад судової досконалості, до якого входять судді та старші працівники міністерства юстиції.[22]

Цікаво відмітити, що при застосуванні Засад у Новій Зеландії інтерпретували цю модель в динаміці, додавши нові аспекти досконалості. Восьмий аспект досконалості пов'язаний із *якістю роботи суду* (даними), а дев'ятий аспект досконалості зосереджується на *оцінці* суддів та магістратів окружних судів (етика та стандарти, операційна робота, організація роботи в суді, соціальне забезпечення та громадськість).

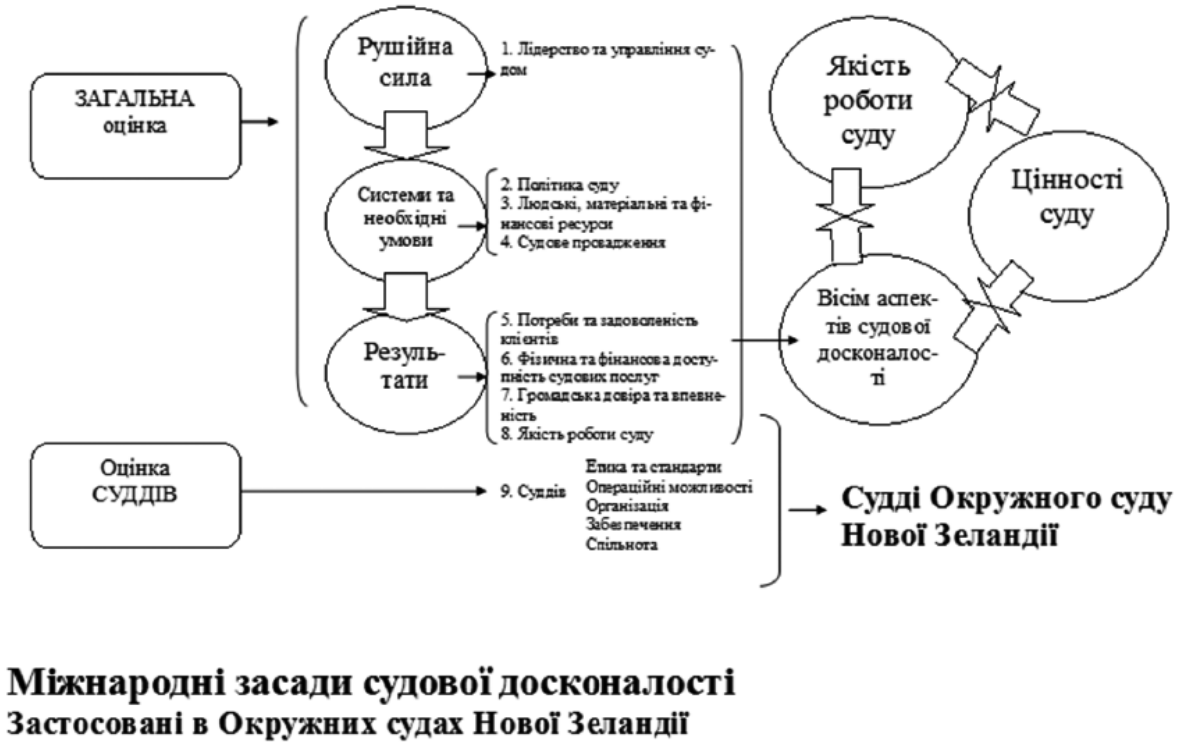
Завдяки цьому зв'язку окружні суди Нової Зеландії є одними з *перших судів у світі, які пов'язали систему забезпечення якості роботи суду (Засади судової досконалості) з оцінкою якості роботи суддів* (див. Малюнок)!

---

[20] Брайян Престон (2016), «Досягнення судової досконалості: потреба в співробітництві», документ представлений на Міжнародній конференції з питань судової досконалості (Сінгапур, 2016) (Brian Preston (2016), *"Achieving Court Excellence: The need for a collaborative approach")*.

[21] Інформаційний бюлетень Міжнародних засад судової досконалості 3 (вересень 2014 р.).

[22] Наразі оцінка Міжнародних засад судової досконалості в судах відбувається кожні три роки.



Малюнок 7. Застосування Міжнародних засад судової досконалості в Новій Зеландії

Спостереження:

Є декілька висновків, які можна зробити для активного поширення методології оцінки якості роботи в українських судах на основі досвіду Сінгапуру, ОАЕ, Австралії та Нової Зеландії. По-перше, підтримка методології оцінки якості в судах може бути посилена, якщо використання моделі пов'язати з покращенням національної правової інфраструктури для сприяння економічному зростанню та стимулювання інвестиційного клімату. Поточні показники України на міжнародній арені показують, що за загальним сприйняттям, суддям бракує незалежності (див. Звіт про глобальну конкурентоспроможність Світового економічного форуму за 2015-2016 рр.) і що верховенство право сприймається в Україні як слабке (див. результати Показників верховенства права Проекту світового правосуддя). Для отримання більшого рівня громадської довіри та впевненості в судовій владі, вищого міжнародного рейтингу та внеску судової влади до економічного відновлення важливо, щоб лідери судової системи України почали активно поширювати заходи забезпечення якості, такі як методологію оцінки якості роботи суду в усіх українських судах. Лідерам судової влади України слід ініціювати побудову впевненості в меті та потребі в методології оцінки якості серед усіх суддів та працівників апарату та активно залучати суди до процесу впровадження методології. Наприклад, організовуючи візити до інших судів суддів і працівників апарату, які брали участь у попередніх пілотних проектах з оцінки якості роботи суду.

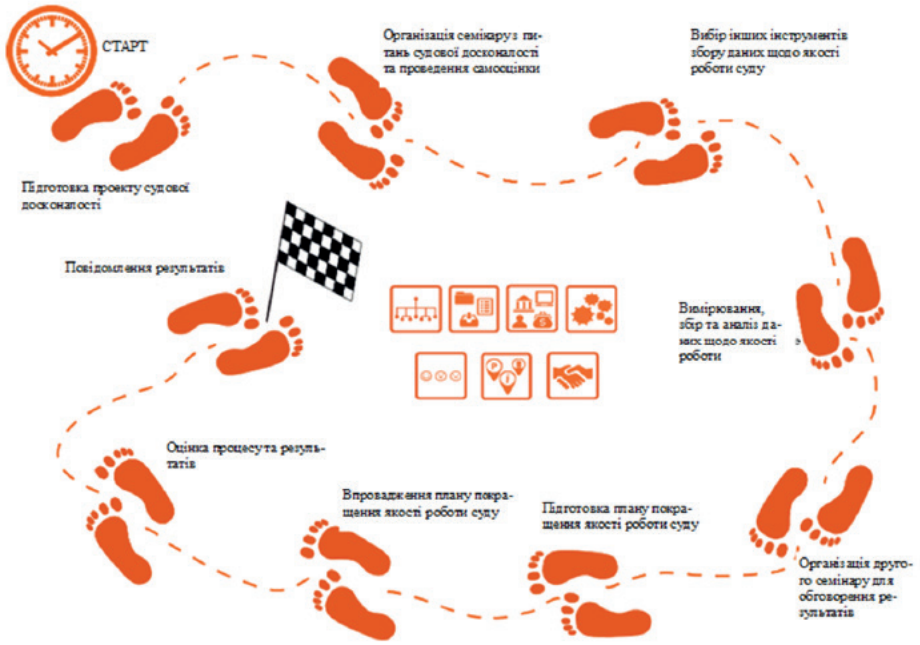
Більше того, спираючись на досвід, описаний у цій частині, методологія не має обмежуватися лише збором інформації та звітуванням, вона має бути частиною безперервного циклу покращення якості роботи суду. Відтак, кожна оцінка якості роботи

суду має завершуватися розробкою плану заходів суду для покращення якості роботи та впровадженням заходів для підвищення якості роботи та надання судових послуг. Утім, під час розробки плану покращення важливо визначати (фінансові) ресурси, необхідні для впровадження заходів із покращення. Для певних заходів достатньо власних ресурсів суду, а для інших потрібна фінансова підтримка Державної судової адміністрації України, Міністерства юстиції або міжнародних донорів.

Насамкінець, як можна побачити на прикладі Нової Зеландії, слід розглянути можливість пов'язати запровадження методології оцінки якості роботи в усіх українських судах з іншими заходами реформи судової влади, такими як запровадженням нової процедури регулярної оцінки якості роботи суддів.

9. Висновки на основі досвіду впровадження пілотних проектів у Молдові: 10 рекомендацій

У Молдові у 2015 році три пілотні суди (два окружні суди та один апеляційний суд) взяли участь в пілотному проекті з впровадження Засад судової досконалості в молдавських судах у рамках проекту, що фінансувався USAID. Проект розпочався в січні 2015 року з одноденного семінару, де пояснювалася історія політики забезпечення якості роботи суду, та заповнення анкети для самооцінки Засад судової досконалості. Пілотний проект продовжився в лютому навчальною поїздкою до двох європейських країн (Австрії та Данії) та візитом до Сполучених Штатів. Упродовж березня-квітня суди провели опитування відвідувачів суду (на основі інструкцій консультанта) та он-лайн опитування суддів/працівників апарату. Ця інформація була використана для другого семінару в трьох судах-учасниках у травні, де командам проекту були представлені результати самооцінки та опитувань та було пояснено, як підготувати та розробити план покращення роботи суду. Після затвердження трьох планів заходів (червень) команда проекту пілотних судів впроваджувала плани впродовж шести місяців та представила результати на національній конференції в Кишиневі в листопаді 2015 року.



Малюнок 10. Кроки, здійснені в межах Проекту судової досконалості в Молдові (джерело: путівник кращого досвіду Проекту USAID «Програма розбудови інституційної спроможності в галузі верховенства права» (ROLISP), листопад 2015 р.).

Під час оцінки процесу впровадження Засад судової досконалості в пілотних судах слід зазначити, що на початку проекту судді та працівники апарату, які брали участь у програмі,

скептично ставилися до змісту та мети Міжнародних засад судової досконалості. Втім, за наступні місяці їх упевненість у проекті зросла, а судді, працівники апарату та голови судів з ентузіазмом сприймали та активно розробляли на основі даних, зібраних шляхом самооцінки, опитувань та судової статистики, плати та заходи з покращення якості роботи. Основне запитання, яке може виникнути в зв'язку з цим пілотним проектом, є «чому проект із судової досконалості в пілотних судах був успішним та які висновки можна зробити з досвіду впровадження цих проектів для успішного впровадження політики судової досконалості в окремих судах?»

Аналізуючи процес і результати трьох пілотних судів, було розроблено десять правил/рекомендацій, які будуть корисними при визначенні того, чи бажає суд розпочати проект із судової досконалості:[23]

Правило 1: лідерство на всіх рівнях суду – рецепт успіху

Одним із ключів до успіху для хорошого впровадження проекту забезпечення якості роботи суду є наявність сильних та сповнених ентузіазму лідерів суду. Лідерство не має обмежуватися лише керівництвом суду, його слід заохочувати на всіх рівнях. Створення культури змін, відкритість інноваціям та принцип «відповідальності на місцях» сприятиме успіху.

Правило 2: обізнаність із термінологією в галузі забезпечення якості роботи

Терміни та визначення, які описані та застосовуються в політиці забезпечення якості роботи суду та міжнародних засадах судової досконалості, запозичені з менеджменту та соціології. Це інша мова, ніж та, якою розмовляють у суді. Впровадження проектів судової досконалості потребують обізнаності суддів і працівників апарату з новою мовою для розуміння основних принципів моделей забезпечення якості роботи суду.

Правило 3: погляд на зміни зі сторони

Прийняття моделей забезпечення якості роботи суду потребує – замість внутрішньої орієнтації лише на якість роботи суддів – іншого погляду на якість роботи суду, а саме, погляду зі сторони, де в центрі знаходиться відвідувач суду.

Правило 4: за проекти забезпечення якості роботи суду відповідають судді *та* працівники апарату

Дебати щодо якості роботи суду та розробки політики забезпечення якості роботи суду не мають обмежуватися лише участю суддів або обраним працівникам апарату, які відповідають за розробку політики забезпечення якості. Для забезпечення максимальної відповідальності та залучення до розробки та впровадження політики забезпечення якості роботи суду надзвичайно важливо, щоб судді *та* працівники апарату разом брали участь у проектах забезпечення якості роботи суду.

Правило 5: слід розробляти реалістичні плани заходів із покращення роботи суду

Щоб уникнути поразки у впровадженні планів заходів із покращення роботи суду, рекомендується, щоб план містив реалістичні цілі та ініціативи заходів із покращення, які можуть бути успішно впроваджені за допомогою наявних ресурсів (людських і фінансових).

---

[23] Представлений текст можна знайти тут: П. Альберс (2015), *Кращий досвід у галузі судової досконалості в Молдові,* Проект USAID ROLISP.

Правило 6: слід збирати дані для планів покращення з зовнішніх та внутрішніх джерел інформації

Для отримання повної картини поточного стану справ у суді та галузях, де існують потреби в покращенні, важливо, щоб процес збору даних не обмежувався внутрішньою організацією (судовою статистикою, самооцінкою, опитуваннями суддів/працівників апарату), але й також включав інформацію зі зворотного зв'язку від зовнішнього середовища суду (наприклад, через опитування відвідувачів суду).

Правило 7: активна комунікація

Для забезпечення максимальної підтримки та розуміння діяльності та заходів, які будуть впроваджуватися в рамках проекту забезпечення якості роботи суду, важливо, щоб усі судді та працівники апарату були поінформовані про проект. Окрім цього, суд повинен здійснювати активну комунікацію щодо змісту проекту забезпечення якості роботи суду, впроваджуваних заходів і досягнутих результатів серед центральних органів влади, зовнішніх заінтересованих сторін та широкого загалу. Це можна зробити за допомогою традиційних каналів ЗМІ: друковані ЗМІ, радіо та телебачення. Втім, для цієї цілі слід також використовувати нові засоби комунікації: соціальні мережі (наприклад, Twitter і Facebook) та веб-сайти суду.

Правило 8: проекти забезпечення якості роботи суду не є «одноразовою ініціативою»

Коли суд починає проект забезпечення якості роботи суду та закінчує його впровадженням декількох заходів для покращення якості роботи суду та надання судових послуг, це не означає, що ініціатива має припинитися по завершенню проекту. Політика забезпечення якості роботи суду має бути невід'ємною частиною звичайної політики управління судом. Відтак, розробка та впровадження планів покращення має розглядатися як безперервні зусилля для покращення якості роботи суду.

Правило 9: слід уникати «втоми від якості» в судах

Оскільки застосування політики та моделей забезпечення якості роботи суду має бути невід'ємною частиною звичайної політики суду, існує ризик виникнення «втоми від якості» серед суддів і працівників апарату, які беруть участь у проектах забезпечення якості роботи. Слід не допустити, щоб система забезпечення якості роботи суду стала бюрократичною моделлю контролю. Відтак, слід намагатися підтримувати ентузіазм суддів і працівників апарату та створити постійну культуру інновацій, змін і покращень.

Правило 10: оцінюй, вчися, вдосконалюй

У світлі правила 8, відповідно до якого впровадження політики забезпечення якості роботи суду має вважатися звичним процесом у роботі суду, важливо здійснювати систематичний моніторинг і оцінку процесу розробки, впровадження та отримання результатів. Слід вчитися новому в галузі оцінки процесу розробки та провадження проекту забезпечення якості роботи суду, якщо є потреба змінити підходи та методи роботи для подальшої розробки планів і систем забезпечення якості роботи суду. Окрім цього, здійснення оцінки проекту забезпечення якості роботи суду важливе для інформування суддів, працівників апарату та зовнішні заінтересовані сторони про успіх проекту.

Спостереження:

Як зазначалося в попередній частині, процес впровадження політики забезпечення якості роботи суду не припиняється вимірюванням та збором даних щодо якості роботи суду. Це початок процесу покращення якості роботи суду, коли розробляються плани та заходи з покращення. Цей процес нелегкий, оскільки судді та працівники апарату мають розуміти основні принципи та цілі політики забезпечення якості роботи суду та мати впевненість в тому, що існує потреба в запровадженні цієї політики в судах. Впровадження методології оцінки якості роботи в українських судах нічим не відрізняється від впровадження в інших судах світу. Необхідно мати не лише сильних лідерів та прагнення змін, але й витрачати час на пояснення «управлінської» термінології політики судової досконалості головам судів, суддів і працівникам апарату. Судді та працівники апарату мають працювати разом у процесі розробки політики оцінки якості роботи суду та підготовки реалістичних планів заходів із покращення. У ході цього важливо не лише здійснювати внутрішню комунікацію з суддями та працівниками апарату, але й також інформувати заінтересовані сторони (наприклад, інші судові органи та правників) і громадськість про те, що суд здійснює політику оцінки якості роботи суду, спрямовану на покращення якості роботи та надання судових послуг. Відтак, команді проекту рекомендується здійснювати активну внутрішню та зовнішню комунікацію шляхом публікації інформаційних бюлетенів, планів покращення та результатів (звіт про оцінку якості роботи суду, де пояснюється поточний стан справ у суді (з огляду на якість роботи), на основі результатів самооцінки, опитувань, аналізу судової статистики, перегляду судових рішень, вимірів якості тощо).

10. Висновки та рекомендації: покращене управління та звітність

Приклади кращого міжнародного досвіду показують, які аспекти важливі для успішного впровадження системи судової досконалості, кращого управління судом та (зовнішньої) звітності. Ці аспекти мають значення для подальшого використання та впровадження методології оцінки якості роботи в усіх судах України.

Передумовою міцної відданості судів у застосуванні методології оцінки якості роботи є сильне лідерство на національному рівні, яке здатне сприяти використанню оцінки якості, пояснити переваги моделі для судів та заручитися довірою та впевненістю голів судів, суддів і працівників апарату. У цьому процесі можуть допомогти візити попередніх пілотних судів, які апробували методологію оцінки якості роботи, до інших областей. Як зазначалося в прикладах досвіду Сінгапуру та ОАЕ, один із аргументів просування заходів забезпечення якості в судах пов'язаний із принципом, відповідно до якого сильна судова інфраструктура сприятиме економічному зростанню та кращому інвестиційному клімату. Коли громадяни та бізнес матимуть більшу довіру та впевненість у судовій системі, більше (іноземних) компаній бажатимуть зробити інвестиції. Оскільки методологія оцінки якості роботи суду та інші заходи забезпечення якості роботи можуть викликати опір та скептицизм з боку суддів і працівників апарату щодо реальної мети методології, один із успішних способів подолати опір пов'язаний із включенням оцінки якості роботи суду до ширшої програми судової реформи, спрямованої на покращення доступу до правосуддя, якості роботи суду та зміцнення незалежності судової влади. Приклад Нідерландів показує, що заходи з забезпечення якості можуть іти пліч-о-пліч зі збільшенням фінансової незалежності судів. Подібний метод можна використати для оцінки якості роботи судів. Вона може бути частиною більшої стратегічної програми судової реформи в галузі підвищення якості правосуддя, що також включає реформування добору та оцінки суддів, як це передбачено впровадженням нової системи регулярної оцінки роботи суддів в Україні.

Попри те, що системи забезпечення якості роботи суду часто відокремлені від оцінки якості роботи суддів, приклад Нової Зеландії показує, що можливо пов'язати два світи один з одним. Фактично, окружні суди Нової Зеландії запровадили нові аспекти досконалості в Міжнародних засадах судової досконалості, що містять нову систему оцінки роботи суддів. Можна розглянути варіант наслідування прикладу судів Нової Зеландії.

Утім, перш ніж розгортати оцінку якості роботи в інших судах України, важливо ґрунтовно переглянути існуючу методологію. Досвід Сполучених Штатів, а також досвід інших країн, де системи судової досконалості містять модуль якості роботи суду, показує, що для успішного впровадження необхідно обмежити кількість ключових показників якості роботи та зосередитися на важливих аспектах якості роботи судів. Відтак, рекомендується переглянути існуючу методологію оцінки якості роботи суду, щоб подивитися, чи можна її спростити. Це зробить модель легшою для розуміння керівництвом судів, суддями та працівниками апарату, а також зменшить час і ресурси, необхідні для збору, аналізу даних щодо якості роботи суду та звітування про неї.

На додачу до спрощення моделі також рекомендується запровадити інтерактивну інформаційну дошку якості роботи суду. Переваги інформаційної дошки (використовується в США, Словенії та Молдові) полягають у тому, що судову статистику легко аналізувати, самі дані якості роботи завжди актуальні, а для підготовки звітів для керівництва, вищих органів (ДСАУ та/або Міністерства юстиції) чи громадськості працівникам апарату необхідно менше часу. Інформаційна дошка та звіти про оцінку якості роботи суду можуть допомогти підвищити прозорість і підзвітність судової влади і навіть дозволять публікувати дані щодо якості роботи суду інтерактивним чином на веб-сайті суду (див. приклад веб-сайту Судів штату Юта, який містить інтерактивні дані щодо якості роботи суду на основі Courtools США).

Як можна побачити з кращого міжнародного досвіду, оцінка якості роботи суду не має обмежуватися лише інструментами вимірювання. Це частина циклу забезпечення якості, де зібрана інформація використовується для розробки стратегічних планів і планів заходів із покращення роботи суду. У цьому сенсі дані оцінки якості роботи суду можуть використовуватися керівництвом судів для запровадження нових заходів із підвищення якості роботи суду та надання судових послуг. Щоб допомогти судам зрозуміти мету та потребу в оцінці якості роботи для покращення якості роботи та підвищення рівня прозорості, необхідно провести семінари для судів, пояснюючи моделі та допомагаючи судам із впровадженням оцінки якості роботи суду та розробкою заходів із покращення роботи. Приклад Нової Зеландії показує, що коли в усіх судах впроваджується ґрунтовний метод забезпечення якості роботи, в майбутньому можна забезпечити наявність порівняльних даних від усіх судів щодо якості роботи та заходів для покращення.

Насамкінець, важливо сказати дещо про плани покращення. Виходячи з досвіду Молдови та Австралії, цілі та заходи, включені до планів покращення, мають бути реалістичними. Коли немає достатньої кількості фінансових ресурсів для покращення якості, важливо, щоб суди включали до своїх планів покращення заходи, які не потребують жодних або потребують мінімальних затрат, які можуть бути покриті за рахунок власних ресурсів суду. Втім, якщо певні заходи з покращення потребують (значних) фінансових інвестицій, суд має розуміти, що тут необхідно заручитися фінансовою підтримкою національних судових органів або міжнародних донорів.

Ця публікація була здійснена за підтримки американського народу, наданої через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) в рамках Проекту «Справедливе правосуддя». Погляди авторів, викладені у цьому виданні, не обов'язково відображають погляди Агентства США з міжнародного розвитку або уряду Сполучених Штатів Америки»