



U4 Practice Insight 2021:2

Запуск ефективного антикорупційного суду: висновки з досвіду України

Authors

David Vaughn
Olha Nikolaieva

Series editor

Sofie Arjon Schütte

CMI CHR.
MICHELSEN
INSTITUTE

Застереження

Усі погляди авторів, висловлені в цьому тексті, не обов'язково відображають погляди партнерів U4.

Партнери

Німецьке товариство з міжнародного співробітництва – GIZ(German Corporation for International Cooperation – GIZ)

Німецьке федеральне міністерство економічного співробітництва та розвитку – BMZ(German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development – BMZ)

Міністерство закордонних справ Канади(Global Affairs Canada)

Міністерство закордонних справ Фінляндії(Ministry for Foreign Affairs of Finland)

Міністерство закордонних справ Данії(Ministry of Foreign Affairs of Denmark / Danish International Development Assistance – Danida)

Шведське агентство з міжнародного розвитку – Sida(Swedish International Development Cooperation Agency – Sida)

Швейцарське бюро співробітництва – SDC(Swiss Agency for Development and Cooperation – SDC)

Норвезьке агентство з розвитку та співробітництва – Norad(The Norwegian Agency for Development Cooperation – Norad)

UK Aid – Міністерство Великобританії з міжнародного розвитку(UK Aid – Foreign, Commonwealth & Development Office)

Про U4

U4 – це команда радників з питань протидії корупції, які шляхом поширення результатів досліджень та даних допомагають діячам у сфері міжнародного розвитку досягати сталих результатів. Їхня робота передбачає діалог, публікації, онлайн-тренінги, майстер-класи, службу підтримки та інновації. U4 – це постійний центр при Інституті імені Крістіана Міхельсена (СМІ) у Норвегії. СМІ – це неприбутковий мультидисциплінарний дослідницький інститут, де працюють соціологи, які спеціалізуються на дослідженні питань розвитку.

Фото на обкладинці

Вищий антикорупційний суд (copyrighted)

Ключові слова

сектор правосуддя - антикорупційні суди - судді - перевірка - Україна - Східна Європа

Тип публікації

U4 Practice Insight

Організація Creative commons



Ця праця ліцензована згідно з Міжнародною ліцензією Creative Commons «Із зазначенням авторства – некомерційна – без похідних» 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

Вищий антикорупційний суд в Україні було створено у відповідь на наполегливу вимогу громадськості притягати державних службовців і суддів до відповідальності за корупцію. Втім, для забезпечення функціонування суду потрібно було дещо більше, ніж прийняття законодавства. Воно мало включати добір і підготовку суддів, формування складу кваліфікованих працівників апарату суду, створення і налаштування адміністративної та організаційної структури, в тому числі отримання приміщень, забезпечення безпеки, інфраструктури ІТ та комунікаційних систем. Досвід України може бути корисним для інших країн, які планують запуск антикорупційних судів.

Основні моменти

- Вищий антикорупційний суд (ВАКС) було створено завдяки злагодженим зусиллям українського громадянського суспільства за підтримки міжнародних партнерів у відповідь на вимогу громадськості щодо притягнення чиновників і суддів до відповідальності за корупційні злочини.
- Прийняття законодавства було важливою віхою, але забезпечення функціонування ВАКС потребувало вжиття заходів із забезпечення суддів необхідними ресурсами та базовою інфраструктурою для розгляду справ.
- Інноваційний підхід до добору суддів ВАКС передбачав залучення міжнародних експертів і відображав важливість призначення суддів з бездоганною доброчесністю. Він також супроводжувався програмою підготовки новопризначених суддів, розробленою на основі потреб, що зосереджувалася на здобутті знань, навичок і вмінь, необхідних для розгляду справ про корупцію.
- Створення адміністративної та організаційної систем для ВАКС, у тому числі отримання судом приміщень, забезпечення безпеки, інфраструктури ІТ та комунікацій за цільової міжнародної допомоги вимагало від новопризначених суддів і працівників суду лідерства.
- При доборі та призначенні працівників ВАКС з огляду на особливості роботи в спеціалізованому антикорупційному суді необхідна була перевірка доброчесності кандидатів, а також їх спеціалізована підготовка у форматі орієнтації при вступі на посаду.
- Оцінювання ефективності діяльності ВАКС зосереджується на очікуванні ефективного, справедливого і своєчасного розгляду справ судьями. Їхня спроможність це робити частково залежить від якості підготовки справ слідчими і прокурорами.
- За перші 16 місяців роботи ВАКС досягнув значного прогресу, що підтверджується результатами громадського моніторингу. Втім, все ще існують різноманітні проблеми.

Зміст

1. Побудова інфраструктури для протидії корупції	1
2. Створення Вищого антикорупційного суду	3
3. Добір суддів	12
4. Підготовка суддів до виконання посадових обов'язків	15
5. Розробка адміністративної та організаційної структури	18
5.1 Приміщення суду	22
5.2 Безпека суду	23
5.3 Інфраструктура ІТ	24
5.4 Судова комунікація	26
6. Добір, призначення і адаптація нових співробітників	29
7. Оцінювання ефективності діяльності суду	31
8. Висновок	38
9. Рекомендації	39
9.1 Створення антикорупційного суду	39
9.2 Добір і підготовка суддів	41
9.3 Розробка адміністративної, організаційної та комунікаційної структур	41
9.4 Добір, призначення і підготовка працівників суду	42
9.5 Оцінювання ефективності роботи суду	42
Список джерел	44

Про авторів

Девід Вон

Девід Вон – юрист із понад двадцятирічним досвідом розробки, впровадження та оцінювання діяльності в галузі правової і судової реформи в понад 15 країнах Європи та Євразії, Африки та Латинської Америки. Наразі він очолює Програму USAID «Нове правосуддя» в Києві, що впроваджується компанією «Кімонікс Інтернешнл Інк.», міжнародною консалтинговою фірмою, що знаходиться у Вашингтоні, округ Колумбія. Девід має диплом правника Правничого коледжу Американського університету Вашингтона, а також ступінь магістра політології та ступінь бакалавра російської мови Вермонтського університету. Нещодавно в Гарвардській школі права він пройшов сертифікаційну програму з медіації.

Ольга Ніколаєва

Ольга Ніколаєва – експертка з правових і судових питань із близько двадцятирічним досвідом у галузі правничих досліджень, моніторингу та аналізу законодавства, а також організації заходів зі сприяння здійсненню реформ по розвитку верховенства права. Наразі вона є юридичною радницею Програми USAID «Нове правосуддя» в Києві. Ольга є членкинею Національної асоціації адвокатів України з 2011 року. Вона має ступінь магістра права Запорізького національного університету і ступінь бакалавра англійської мови Київського національного лінгвістичного університету.

Подяки

Центр U4 і автори дякують Аркану Ель Себлані, Сарі Менінг, Ірині Шибі і Тетяні Верес за їхні глибокі та конструктивні коментарі на етапі підготовки цієї публікації. Автори також висловлюють вдячність Вищому антикорупційному суду, Державній судовій адміністрації України, Національній школі суддів України, Службі судової охорони України та міжнародним донорам і експертам за їхній цінний внесок у підготовку цієї публікації.

1 Побудова інфраструктури для протидії корупції

Корупція залишається основною перешкодою на шляху до демократичного, економічного та соціального розвитку України. За показниками [Індексу сприйняття корупції-2020](#) організації «Transparency International» Україна посіла 117 місце серед 180 країн із 33 балами зі 100 можливих, що ставить її в один ряд із країнами з найгіршими показниками у рейтингу. Надмірні затримки при розгляді гучних справ про корупцію і обмежена кількість обвинувальних вироків уже тривалий час підбивають віру в зацікавленість влади України в боротьбі з корупцією та підживлюють культуру безкарності. Країна докладє зусиль для розвитку незалежної, підзвітної та прозорої судової влади, яку поважає суспільство. Вимога громадян рішуче запроваджувати заходи з протидії корупції й надалі залишається нагальною.

Водночас після Революції Гідності в 2014 році влада України здійснила певні кроки аби покласти край системній корупції. Серед них – створення Національного антикорупційного бюро України (НАБУ), Спеціалізованої антикорупційної прокуратури (САП), Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК) у 2015 році і Вищого антикорупційного суду (ВАКС) у 2018 році. Офіційний початок роботи ВАКС 5 вересня 2019 року став важливою віхою на шляху протидії корупції .

Формування ВАКС було викликано суспільною вимогою та адвокацією громадянського суспільства. Це стало результатом низки дій, у тому числі вивчення досвіду інших юрисдикцій, які створили антикорупційні суди; побудови консенсусу серед широкого загалу заінтересованих осіб із уряду, судової системи та громадянського суспільства; координації міжнародної технічної допомоги; розробки проекту нормативної бази для створення ВАКС. Цей процес давав відповіді на ключові питання на рівні політик, пов'язані зі структурними рішеннями, серед яких кількість суддів, місце суду в судовій ієрархії, механізми добору та звільнення суддів з посади, юрисдикція, процедури розгляду справ та апеляційного оскарження, взаємодія з антикорупційними відомствами. У нещодавньому опублікованому дослідженні [«Вищий антикорупційний суд України: інновації для безстороннього правосуддя»](#) розглядаються ці структурні і процесуальні рішення, зосереджуючись на ролі громадянського суспільства та міжнародної спільноти в створенні суду, а також на спеціальних процедурах перевірки, що застосовувалися при доборі суддів.

Прийняття законодавства – це лише перший крок у процесі створення антикорупційного суду або будь-якого іншого спеціалізованого суду. Необхідно виконати низку подальших кроків для забезпечення належного функціонування та ефективності суду відповідно до високих очікувань громадськості до нього. Це передбачає, перш за все, добір компетентних суддів і їхню підготовку до виконання своїх посадових функцій. Інші кроки передбачають добір, призначення і підготовку кваліфікованих працівників суду; налаштування належної адміністративної та організаційної структури, у тому числі забезпечення належного приміщення суду, заходів безпеки в суді, інфраструктури інформаційних технологій (ІТ); а також створення ефективної політики і процедур для комунікації та зв'язків із громадськістю.

Важливим фактором упродовж всього процесу є лідерство добре координованої коаліції місцевих громадських організацій, що працюють у тандемі з міжнародними проектами технічної допомоги. У випадку ВАКС серед міжнародних партнерів були [Програма Агентства США з міжнародного розвитку \(USAID\) «Нове правосуддя»](#) (див. Вставка 1); [Координатор проектів Організації з безпеки та співробітництва в Європі \(ОБСЄ\) в Україні](#); [Антикорупційна ініціатива Європейського Союзу \(EUACI\)](#); [Міжнародна організація з розвитку права \(IDLO\)](#). Вони надавали підтримку в створенні нормативної бази ВАКС та розбудові завдяки програмним заходам і процесам із доведеною ефективністю спроможності суду налагодити стабільний розгляд гучних справ про корупцію.

Вставка 1. Програма USAID «Нове правосуддя»

Програма реформування сектору юстиції «Нове правосуддя» Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) працює в Україні з жовтня 2016 року, діяльність розрахована до вересня 2021 року. Мета програми – надання підтримки судовій владі, Уряду, Парламенту, адвокатській спільноті, правничим школам, громадянському суспільству, ЗМІ та громадянам у створенні умов для функціонування незалежної, підзвітної, прозорої та ефективної системи правосуддя, яка забезпечує верховенство права, та здатна протидіяти корупції.

Програма «Нове правосуддя» зосереджує роботу на п'яти основних завданнях:

- Зміцнення суддівської незалежності та самоврядування
- Підвищення підзвітності та прозорості судової влади
- Сприяння удосконаленню судового адміністрування
- Підвищення якості правничої освіти з метою покращення професійної підготовки кадрів для судової системи
- Розширення можливостей доступу до правосуддя та захисту прав людини

2 Створення Вищого антикорупційного суду

Кількість спеціалізованих антикорупційних судів у світі стабільно зростає з часу створення першого такого суду на Філіппінах у 1979 році. Створення цих судів спрямоване на вирішення проблем в існуючій правовій системі, частіше в країнах, де здається, що судова система неспроможна або не бажає своєчасно і справедливо розглядати справи про корупцію. Український ВАКС – свіже поповнення в цій групі спеціалізованих судів. Його створення бере початок у Революції Гідності, що відбувалася з листопада 2013 року до лютого 2014 року і в результаті якої було відсторонено від влади чинного на той час президента Віктора Януковича та виявлено дуже низький рівень довіри й впевненості громадськості в уряді та судовій владі.

У відповідь на сильний тиск громадськості, одразу після Революції Гідності Парламент (Верховна Рада) ухвалив декілька нормативно-правових актів для посилення суддівської підзвітності. У квітні 2014 року Парламент прийняв Закон «Про відновлення довіри до судової влади в Україні». Цей закон розпустив найвищі органи суддівського самоврядування - Вищу раду юстиції (ВРЮ) та Вищу кваліфікаційну комісію суддів України (ВККСУ), членів яких визнали неспроможними притягнути суддів до відповідальності за грубі порушення прав людини під час мирних протестів на Майдані (пізніше ці органи були сформовані з новими членами). Законом також створювалася [Тимчасова спеціальна комісія з перевірки суддів судів загальної юрисдикції \(ТСК\)](#), яка отримала 2192 заяв щодо неналежної поведінки суддів і за результатами перевірки рекомендувала застосувати дисциплінарні заходи до 58 суддів. ТСК була тимчасовим заходом і в вересні 2014 року Парламент прийняв Закон «Про очищення влади», відомий як закон «Про люстрацію», який забороняв високопосадовцям і суддям обіймати посади впродовж 5 і 10

років, якщо вони працювали в адміністрації Януковича та/або приймали рішення, що порушували права людини та підривали принцип верховенства права.

На жаль, ці заходи мали обмежений [вплив](#). Лише 27 із 3000 суддів, які не пройшли процес перевірки, було звільнено з посади. Такий підхід, особливо стосовно суддів, які мають особливий статус і гарантії незалежності, критикувався [Венеційською Комісією](#) Ради Європи, яка надає державам консультативні висновки щодо правових та інституційних питань. Верховний Суду України, а також 47 народних депутатів від опозиції подали [чотири конституційні подання](#), до Конституційного суду України (КСУ) щодо конституційності окремих положень закону про люстрацію. Вони досі розглядаються в КСУ з 2015 року.

Утім, Питання суддівської підзвітності залишалася на порядку денному і в лютому 2015 року Парламент прийняв Закон «Про забезпечення права на справедливий суд». Ним внесено суттєві зміни як до Закону «Про судоустрій і статус суддів», так і до Закону «Про Вищу раду юстиції», а також до відповідних процесуальних кодексів. Новий закон удосконалив дисциплінарну відповідальність суддів і запровадив процедури оцінювання роботи всіх суддів, яке мало здійснюватися Вищою кваліфікаційною комісією суддів. Закон також удосконалив процедури призначення членів Вищої ради юстиції. Попри це, діяльність і [ВРЮ](#), і [ВККСУ](#) викликала питання щодо доброчесності їхніх членів і їхньої здатності притягувати суддів до відповідальності.

Висновок

Маючи намір створити антикорупційний суд, слід шукати вікна можливостей, створені увагою громадськості до цього питання. Діючи швидко, прибічники мають шанс впровадити сміливі антикорупційні рішення.

У 2015 році було також створено НАБУ для розслідування [гучних справ про корупцію](#) і САП для підтримання державного обвинувачення в таких провадженнях, що сприяло розвитку антикорупційної інфраструктури. З часу їхнього створення, кількість таких справ суттєво збільшилася. Станом на

червень 2019 року детективи НАБУ розслідували 745 справ, а станом на кінець 2018 року прокурори САП передали до суду 176 справ.

Утім, розгляд цих справ відбувався мляво і повільно. Обвинувальний вирок було ухвалено лише в 28 справах, більшість із яких, як зазначається в звіті ОБСЄ щодо [антикорупційних реформ у Східній Європі і Центральній Азії](#), ґрунтувалися на угодах про визнання підсудним своєї вини. Більшість справ надійшла до місцевих судів, судді яких не мали Спеціальних знань по розгляду складних справ про корупцію. Крім того, більшість суддів таких судів не була готовою до [систематичних втручань](#) та психологічного тиску при розгляді справ за участі високопосадовців у [корумпованому середовищі](#), а багато з них мало нижчу заробітну плату і менше гарантій безпеки, ніж детективи і прокурори, які виступали перед ними в суді. Ці суди були перевантажені загальними справами, що призводило до затримок в розгляді справ про корупцію, а деякі судді навмисно створювали затримки, щоб уникнути ухвалення рішення. Місцевим судам через недостатню кількість суддів у деяких з них було також складно сформувати колегії з трьох суддів, як цього вимагали зміни до [Кримінального процесуального кодексу](#).

Неспроможність судової влади повністю вирішити проблему розгляду гучних справ про корупцію разом із [відчутним політичним втручанням у судову владу](#), брак прозорості, неефективне відправлення правосуддя, знайшли відображення в результатах [опитувань](#) громадської думки, які засвідчили, що лише 10% громадян довіряють судам. Відповідно до даних [статистики](#) судової влади, близько 11% відвідувачів місцевих судів і 20% суддів місцевих суддів визнавали існування корупції та хабарництва в судовій системі. Реформування судової системи було [в рейтингу найвищих пріоритетів серед українців](#) після корупції і [найбільшою причиною занепокоєння іноземних інвесторів](#).

У цьому середовищі українське громадянське суспільство почало обговорювати можливість створення спеціалізованого суду для розгляду справ про порушення прав людини, корупцію в часи режиму Януковича та кримінальних справ, пов'язаних із незаконною анексією Росією Криму та її підтримкою спротиву сепаратистів на Донбасі на Сході України.

У лютому 2016 року [Міжнародний фонд «Відродження»](#) запропонував сміливу концепцію створення спеціалізованого суду для розгляду справ про корупцію, воєнні злочини, злочини проти людяності, тероризм і геноцид. Цю ідею згодом вдосконалили для уникнення плутанини з питаннями

міжнародного права в сфері захисту прав людини та гуманітарного права зосередились на створенні спеціалізованого суду з розгляду справ про корупцію.

За відсутності лідерства уряду та натхнення громадянським суспільством міжнародна спільнота донорів почала розглядати можливість надання підтримки процесу створення антикорупційного суду в Україні. У березні 2016 року Проектом USAID «Справедливе правосуддя» було розроблено проект концепції створення суду, яка зосереджувалася на чотирьох ключових видах діяльності: (а) розробці нормативно-правової та регуляторної бази; (б) доборі суддів і адміністративного персоналу; (в) підготовці суддів і адміністративного персоналу; (г) залученні громадянського суспільства та інформаційно-просвітницькій діяльності серед громадськості.

Разом із Координатором проектів ОБСЄ в Україні Програма USAID «Нове правосуддя» надала підтримку в проведенні низки регіональних обговорень для підвищення обізнаності та сприяння політичному діалогу щодо варіантів створення спеціалізованого антикорупційного суду. Це включало надання тим, хто приймає рішення, порівняльних матеріалів щодо створення Спеціального суду в справах про організовану злочинність у Сербії та Спеціального суду протидії корупції та організованій злочинності в Албанії.

Висновок

Приймаючи закони про антикорупційний суд, слід подбати про унеможливлення затримок. Це передбачає розробку плану впровадження з чітко визначеними часовими рамками створення суду.

Водночас, опозиційні політичні партії, що представляли різні ідеології в Парламенті, почали просувати створення антикорупційного суду. Для отримання підтримки провладної партії вони проголосували за важливі конституційні зміни щодо судової влади в обмін на включення антикорупційного суду в змінений Закон «Про судоустрій і статус суддів». Застосовуючи [принцип доказовості](#), вони доводили, що суд був необхідний для доведення до кінця процесу спеціалізованого розгляду справ про корупцію, від розслідування до вирішення. 2 червня 2016 року Парламент ухвалив зміни, які вперше законодавчо закріпили Вищий антикорупційний

суд в єдиному положенні. Відтоді знадобилося ще два роки для прийняття закону про Вищий антикорупційний суд. З огляду на цю затримку, було зроблено важливий висновок: працюючи над створенням антикорупційного суду, слід визначити в законі часові рамки.

Тим часом, не було стратегії або плану забезпечення функціонування суду, особливо в частині фінансування та інфраструктури. У листопаді 2016 року USAID через Програму «Нове правосуддя» надало підтримку проведенню навчальної поїздки до Словаччини для ознайомлення з досвідом створення в країні [Спеціалізованого кримінального суду \(СКС\)](#). У складі делегації були українські депутати, представники судової влади, адвокати, громадські активісти – ключові заінтересовані сторони, які разом могли би сформувані політичну волю, необхідну для створення ВАКС. Вони сподівалися, що досвід, отриманий у Словаччині, можна буде застосувати в Україні, особливо з огляду на те, чого не варто робити. Під час цієї поїздки вони отримали безпосередні знання про розгляд справ про корупцію, від розслідування та ведення справи із розглядом в СКС, а в деяких випадках і апеляційний розгляд Верховним Судом.

За результатами поїздки було вироблено декілька важливих рекомендацій. Досвід Словаччини чітко продемонстрував необхідність створення суду в рамках комплексної антикорупційної стратегії уряду, визначення юрисдикції суду, зосереджуючись на розгляді гучних справ про корупцію, для обмеження втручання та впливу на справи про корупцію на місцевому рівні забезпечення підсудності в межах всієї держави, уникнення змішування в одному суді апеляційного та касаційного перегляду справ про корупцію застосування спеціальної вимоги перевірки при доборі суддів, забезпечення суддям рівня підвищеної суддівської винагороди та більшої безпеки. Делегація також ознайомила з конституційним поданням проти СКС, що сталозгодом безцінним досвідом з огляду на подібне подання щодо ВАКС.

З поверненням до України для продовження руху до створення ВАКС знадобилася повномасштабна адвокація, співробітництво і [чітке окреслення позиції](#) «один голос, одна місія». Провідну роль відігравали представники громадського сектору, у тому числі [Центр протидії корупції \(ЦПК\)](#), [Центр політико-правових реформ \(ЦППР\)](#), [Фундація DEJURE](#), [Трансперенсі Інтернешнл Україна](#), і [Коаліція Реанімаційний Пакет Реформ](#). Вони активно піддавали сумніву спроможність судової влади розглядати гучні справи про корупцію і наголошували, що спеціалізований антикорупційний суд привніс би до процесу ефективність, доброчесність і експертні знання. Для

забезпечення ефективного розгляду таких справ вони просували призначення суддів із бездоганною репутацією, відібраних через прозору процедуру.

Ці зусилля підтримувалися регулярною координацією з міжнародними донорами. У січні 2017 року офіс Координатора проектів ОБСЄ підготував концепцію створення суду, після чого ЦПК розробив ще одну в березні 2017 року. Для об'єднання зусиль міжнародні донори разом із представниками громадянського суспільства погодили [спільне бачення щодо основних засад створення ВАКС](#). Серед ключових структурних питань були: як уникнути ознак, які би робили ВАКС «особливим» або «надзвичайним» судом, що заборонено Конституцією України, і як організувати апеляційну палату з відповідним рівнем автономії в межах загальної трирівневої [судової системи](#). Так само важливим було питання щодо того, як зберегти єдиний статус суддів, які би призначалися безстроково Президентом за поданням Вищої ради правосуддя. Судді мали бути не молодшими 30 років, мати досвід роботи у галузі права та не менше п'яти років професійного досвіду, а також відповідати додатковим вимогам щодо доброчесності та наявності спеціалізованих професійних знань. Таке бачення суду, визначене спільно щодо основних засад створення ВАКС, також містило першу згадку «колегії з добору», яка мала перевіряти доброчесність кандидатів на посаду суддів; ця колегія згодом перетворилася на Громадську раду міжнародних експертів.

Депутати від партії «Самопоміч» зареєстрували перший законопроект про ВАКС (№ 6011) в березні 2017 року. Цього не очікувала і спільнота експертів і донорів і це виглядало як політичний крок для тиску на уряд, щоб він почав діяти. У законопроекті пропонувалося створення системи антикорупційних судів, у тому числі Вищого антикорупційного суду і Антикорупційної палати в Касаційному кримінальному суді в складі Верховного Суду. У ньому також були визначені вимоги до кандидатів на посаду судді ВАКС, а також запроваджувались спеціальні процедури перевірки та добору. Хоча в законопроекті пропонувалася структура створення антикорупційних судів в Україні, до нього були питання на відповідність Конституції, оскільки пропонував для суддів ВАКС відмінні статус, структуру регулювання та дисциплінарні процеси. Відгомін цього занепокоєння простежується в важливому [висновку](#) Венеційської Комісії щодо цього законопроекту, який було опубліковано 9 жовтня 2017 року і який допоміг просунути вперед обговорення щодо створення ВАКС. У висновку наголошувалося на важливості пристосування європейських стандартів до місцевого контексту.

Венеціанська Комісія надала декілька рекомендацій для зниження ризику того, що закон можна було б визнати неконституційним, і це спонукало в той час президента Петра Порошенка швидко подати власний законопроект про антикорупційні суди з урахуванням рекомендацій Венеціанської Комісії. Венеціанська Комісія закликала зберегти основні компоненти законопроекту № 6011, а саме: створення незалежного Вищого спеціалізованого антикорупційного суду та апеляційної інстанції, де судді мають бездоганну репутацію, відбираються у прозорий спосіб на конкурсній основі та забезпечені належним захистом. Венеціанська Комісія додала, що міжнародним організаціям та донорам, які активно надають підтримку антикорупційним програмам в Україні, слід надати тимчасову, але «вирішальну роль» в органі, уповноваженому відбирати суддів до спеціалізованого антикорупційного суду, поважаючи при цьому принцип суверенітету України. У грудні 2017 року адміністрація Президента подала до Парламенту ще один законопроект, розроблений групою досі невідомих «експертів», яких помилково пов'язували з ОБСЄ. Пізніше Парламент вніс зміни до президентського законопроекту, обмеживши юрисдикцію суду до справ, що розслідуються НАБУ, для забезпечення кращої відповідності рекомендаціям Венеціанської Комісії.

Поки Парламент розглядав ці два законопроекти, міжнародна спільнота, в тому числі [Міжнародний валютний фонд \(МВФ\)](#), [Світовий банк](#), Європейський Союз (ЄС), Сполучені Штати та Канада посилили тиск на просування ідеї створення суду. Вони зосередили особливу увагу на процесі добору до ВАКС суддів із бездоганною репутацією. Вони сподівалися уникнути повторення минулих помилок, зокрема [невдалого процесу](#) відбору голови НАЗК, а також повторити успішний досвід, такий як успішний відбір голови НАБУ, де важливу роль у колегії з добору відіграли міжнародні представники. Місцеві громадські організації (ГО) рішуче підтримували роль міжнародних експертів. Вони вказали на структурну неспроможність через слабкі повноваження [Громадської ради доброчесності](#) (консультативного органу при ВККСУ) блокувати кандидатів із сумнівною доброчесністю для [призначення до Верховного Суду](#). ГО наполягали на повністю міжнародному органі з добору, Громадській раді міжнародних експертів (ГРМЕ), який би мав право вето на призначення до ВАКС. Зрештою, у досягнутому компромісі ГРМЕ було відмовлено в абсолютному праві вето, але було передбачено формат [спеціального спільного засідання шести членів ГРМЕ і 16 членів ВККСУ](#). Якщо принаймні половина членів ГРМЕ проголосує проти кандидата, ініціюється спеціальне спільне засідання, під час якого відбувається

голосування; для проходження кандидата потрібно було щонайменше три голоси від ГРМЕ і дев'ять голосів ВККСУ, загалом 12 голосів.

Фінансові стимули відіграють ключову роль у просуванні прийняття зміненого президентського законопроекту. МВФ, працюючи в тісній співпраці зі Світовим банком, прив'язав майбутню фінансову підтримку України до створення ВАКС. Окрім того, ЄС включив ВАКС до тем обговорення з урядом і включив підтримку антикорупційних органів до свого плану дій щодо України, прив'язуючи це до лібералізації візового режиму. ЄС 20 грудня 2017 року також згадав ВАКС у своїй доповіді в рамках запобіжного [механізму призупинення дії безвізового режиму](#) та річних звітах про виконання Угоди про асоціацію. У програмі макрофінансової допомоги та Меморандумі про взаєморозуміння між ЄС та Україною також згадується ВАКС. У третій програмі макрофінансової допомоги згадуються декларування доходів та Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів (АРМА), а в четвертій програмі перший транш фінансової допомоги прив'язується до бюджетної підтримки ВАКС у 2019 році та початку добору суддів за участі ГРМЕ. Другий транш передбачав умовою призначення суддів та надання фінансування для забезпечення функціонування суду.

Ці вимоги, висунуті міжнародною спільнотою, видаються необхідними та відповідають вимозі української громадськості щодо прогресу в створенні суду. Попри те, що створення ВАКС продемонструвало б політичну волю в боротьбі з корупцією, виглядало, що уряд невинувато затягує процес. Президент Порошенко публічно висловився проти створення суду, заявивши, що «всі суди мають бути антикорупційними». Повідомлялося, що під час Ялтинського європейського стратегічного форуму в вересні 2017 року президент необґрунтовано [стверджував](#), що антикорупційні суди існують лише в «таких країнах третього світу, як Кенія, Уганда і Малайзія» і поставив під сумнів їхню ефективність.

Тим не менше, під наполегливим тиском з боку завзятого громадянського суспільства уряд був змушений просуватися з важливими законодавчими реформами та надати ресурси для запуску суду. Водночас, місцеві експерти отримали координовану підтримку міжнародної спільноти для створення нормативної бази для ВАКС. Цей процес безпосередньо давав відповіді на ключові питання інституційної структури, як це описано в публікації U4 [«Спеціалізовані антикорупційні суди: порівняльний аналіз»](#). Серед них: (а) зв'язок спеціалізованого антикорупційного суду зі звичайною судовою

системою; (б) розмір суду; (в) добір та відсторонення суддів; (г) основна сфера юрисдикції антикорупційного суду; (ґ) зв'язок із органами прокуратури. Ці питання лежали в основі обговорень і визначали сферу дії закону.

Висновок

Перш ніж розробляти закони, слід чітко визначитися щодо структури, проводячи інформаційно-просвітницьку кампанію та консультації з широким колом заінтересованих осіб для досягнення консенсусу. Такий підхід може допомогти подолати небажання, а також безпосередній опір з боку влади.

Зрештою, мотивований черговими президентськими виборами та фінансовою допомогою МВФ та ЄС, [Президент Порошенко неохоче підтримав Парламент](#) в прийнятті [Закону «Про Вищий антикорупційний суд»](#). Закон було схвалено 7 червня 2018 року, через два роки після того, як ВАКС було вперше закріплено в законі.

Закон формально визнавав ВАКС частиною судової влади із національною юрисдикцією. Його положення вносять до нормативної бази судової влади низку інновацій. Зокрема, законом створюється окрема апеляційна палата ВАКС. Це унікальна для України модель, в результаті чого суд мав як першу, так і апеляційну інстанцію в межах єдиного органу, але з окремими адміністративними структурами, персоналом і приміщеннями. Закон також вимагав від ВККСУ створення Громадської ради міжнародних експертів для надання підтримки в перевірці кандидатів на посаду судді із адміністративною підтримкою Державної судової адміністрації України. Він визначив додаткові вимоги до кандидатів на посаду судді ВАКС, дозволивши крім суддів участь у конкурсі правників і науковців. Він встановив правила вибору підгрупи суддів ВАКС, які виконуватимуть функції слідчих суддів, що відповідають за досудовий розгляд клопотань. Закон також надавав додаткові гарантії безпеки суддям ВАКС та їхнім сім'ям, а також спеціальні заходи безпеки щодо приміщень ВАКС.

Суттєва прогалина в нормативній базі стосувалася касаційного рівня, найвищого рівня судового розгляду. Закон передбачав перегляд рішень ВАКС в касаційній інстанції суддями Верховного Суду, які не підлягали

такому самому суворому процесу перевірки з залученням міжнародних експертів (див. Рисунок 1).

Рисунок 1. Система судоустрою України



Credit: Адаптовано з дозволу Програми USAID «Нове правосуддя».

Здобір суддів

Вплив новоствореної ГРМЕ на процес добору суддів не можна переоцінити. При поданні кандидатур до ГРМЕ міжнародні донори та місцеві ГО зібралися разом і подали до ВКСУ єдиний перелік із 12 кандидатів. Перелік відображав «органічний консенсус», який був сформований після того, як заінтересовані сторони ознайомилися з резюме кандидатів і перевірили запропоновані кандидатури. Щойно було призначено членів ГРМЕ, проявилася ще одна прогалина в законі. Не було чітко визначено, хто відповідатиме за надання ГРМЕ фінансової та адміністративної підтримки, починаючи з питань оплати винагороди та покриття витрат до створення забезпеченого персоналом секретаріату. Знадобилося окреме рішення Уряду для покриття витрат членам ГРМЕ, в тому числі державного фінансування транспортування, проживання, винагороди, в той час як міжнародна донорська підтримка надавалася секретаріату й забезпечувала адміністративно-аналітичну допомогу членам ГРМЕ.

Навіть попри те, що в цей же час відбувалося друге коло добору суддів Верховного Суду, що змушувало кандидатів обирати до якого суду подавати заяви про участь у конкурсі, [343 кандидати подали заяву про участь у конкурсі на посаду судді ВАКС, з них 103 до апеляційної палати](#). Впродовж дуже короткого встановленого законом 30-денного терміну ГРМЕ здійснила

ефективну перевірку доброчесності та відповідності відібраних кандидатів на посаду судді ВАКС. Що принципово важливо, ГО сформували «мозковий центр», який допомагав переважно міжнародним неукраїномовним членам ГРМЕ швидко призвичаїтися до місцевого контексту і аналізувати величезні обсяги даних.

Члени ГРМЕ погодили між собою загальне визначення доброчесності, а також стандарт «обґрунтованого сумніву» для її оцінювання. Доступ до електронних декларацій про доходи (які є у відкритому доступі), державних реєстрів і відповідних даних був ключовим навіть попри те, що багато записів і декларацій були неповними, а 30-денний термін означав ризик пропустити деталі. Серед кандидатів були діючі судді, а також практикуючі юристи і науковці. Порівняно з суддями, було помітно тяжче здійснити перевірку науковців та практикуючих юристів через обмежену інформацію щодо них, яка була у вільному доступі. Міжнародна організація з розвитку права швидко найняла і підготувала аналітиків, які знаходили доступ до різноманітних ресурсів для отримання інформації про кандидатів, у тому числі переглядали дописи в соціальних мережах. Окрім цього, такі ГО, як DEJURE, ЦПК і Трансперенсі Інтернешнл Україна, за підтримки Антикорупційної ініціативи Європейського Союзу в Україні (EUACI), [Програми USAID «Підтримка інституцій, що займаються боротьбою з корупцією» \(SACCI\)](#) та інших донорів, надсилали інформацію про кандидатів до секретаріату ГРМЕ. ГРМЕ також працювала зі ЗМІ та журналістами, використовуючи їх як джерело інформації про кандидатів і механізм зв'язків із громадськістю для пояснення процесу добору.

У випадках, коли були необхідні додаткова інформація або пояснення, ГРМЕ просила кандидатів також дати відповіді на певні запитання. Озброєна отриманими з їхніх відповідей корисними деталями, ГРМЕ мала можливість більш ефективно проводити з ними співбесіду. Вони прив'язували запитання до декларацій та інших джерел інформації і ставили закриті запитання для відповіді «так/ні» під час співбесід, які транслювалися в прямому ефірі і були доступними для перегляду всіма бажаючими. Цей досвід очевидно був виснажливим. Один із кандидатів, у якого не було проблем із доброчесністю і якого зрештою призначили на посаду судді, тим не менше під час інтерв'ю зауважив, що «життя не готувало його до ГРМЕ».

Після опору на початку члени ВККСУ, зокрема голова, який не був суддею, гідно оцінили ГРМЕ за професійність та підготовку.

Хоча члени ВККСУ пройшли безліч тренінгів з питань міжнародних і європейських стандартів добору висококваліфікованих суддів, однак лише після того, як вони взяли участь в обміні досвідом із колегами з ГРМЕ і побачили на власні очі ефективне проведення співбесід кандидатів, вони повною мірою зрозуміли, як більш ефективно оцінювати потенційних суддів. Слід зауважити, що на подальшу діяльність ВККСУ цей досвід не сильно вплинув. Більше того, 28 чинних суддів, до доброчесності яких були питання і кандидатури яких було заблоковано під час перевірки ГРМЕ, все ще обіймають посади в судах усіх юрисдикцій на місцевому та апеляційному рівнях. ВРП не ініціювала жодних дисциплінарних проваджень за результатами перевірки записів ВККСУ, відбувшись формальним поясненням, що ГРМЕ оцінювало кандидатів за критеріями відповідності вимогам до посади судді ВАКС, а не судді загалом.

Добір суддів ВАКС було остаточно завершено 28 березня 2019 року і 38 суддів склали присягу 11 квітня 2019. Це була молода і дуже різнобарвна група, з майже 40% жінок і середнім віком 40 років. Половина з них до призначення на посаду судді була практикуючими юристами або науковцями. Серед тих, хто раніше був суддею, половина була з інших регіонів (не з Києва) і мала досвід розгляду лише незначних кримінальних або адміністративних справ. Попри такий різний досвід, їхніми спільними рисами, які визначили самі судді ВАКС під час співбесід, були готовність до змін, безстрашність, незалежність, інтерес у професійному розвитку, палке бажання допомогти країні розвиватися.

Висновок

Слід розробити протокол передачі справ, які знаходяться на розгляді в існуючих судах, до нового антикорупційного суду, щоб запобігти перевантаженню суду з самого початку його функціонування.

Щойно суддів ВАКС було формально призначено на посади, їм не було куди йти, оскільки приміщення суду не було підготовлено для них і не було найнято працівників апарату суду. У відповідь на це Антикорупційна ініціатива Європейського Союзу в Україні, Міжнародна організація з розвитку права та Програма USAID «Нове правосуддя» об'єднали зусилля для надання підтримки в розробці дорожньої карти по забезпеченню функціонування

суду. План охоплював питання пошуку і обрання приміщення суду, фінанси та бюджет, кадрові ресурси, безпеку суду, ІТ і кібербезпеку, комунікації.

Його метою було стимулювати і скеровувати дії урядовців, у тому числі Державної судової адміністрації України, національного органу судового адміністрування, який відповідає за забезпечення належних умов роботи ВАКС та інших судів країни.

Обрання Президентом Володимира Зеленського в квітні 2019 року та парламентські вибори в липні 2019 року також відіграли центральну роль у прискоренні функціонування ВАКС. Президент Зеленський сприяв виділенню теперішнього приміщення суду. Він також просував ухвалення Парламентом змін до Кримінального процесуального кодексу для забезпечення того, щоб ВАКС не став одразу обтяжений близько 3500 справами, які передавалися із звичайних судів по всій країні. Зміни обмежили передачу лише тих справ, що розслідувалися НАБУ та велися Спеціалізованою антикорупційною прокуратурою, а інші справи залишалися в тих судах, до яких їх з самого початку було передано.

У результаті цього ВАКС мав можливість формально запустити свою діяльність 5 вересня 2019 року, уникнувши масового надходження справ у перший же день.

4 Підготовка суддів до виконання посадових обов'язків

Процес добору суддів ВАКС завершився призначенням суддів із різним професійним досвідом і різними рівнями досвіду в кримінальному праві. Для справедливого й ефективного виконання своїх функцій новим суддям знадобилося б глибоке розуміння закону й судової практики, пов'язаної зі справами про корупцію та захист прав людини. Відтак, було важливим, щоб вони отримали детальну, глибоку та всеосяжну підготовку для відточення їхніх навичок і знань. Така підготовка сприяла б посиленню незалежності та безсторонності, що дало би змогу ВАКС заручитися повагою і довірою громадськості.

З цією метою Антикорупційна ініціатива Європейського Союзу в Україні, [Проект ЄС «Право- Justice»](#), [Консультативна місія ЄС](#), [Українсько-канадський Проект підтримки судової реформи](#) та Програма USAID «Нове правосуддя»

надали підтримку [Національній школі суддів України \(НШСУ\)](#) в розробці, впровадженні та оцінюванні орієнтаційної програми для новопризначених суддів ВАКС. При розробці програми, в рамках «турбо-режиму» з підготовки суддів, НШСУ провела оцінювання потреб, під час якого новопризначені судді пройшли онлайн опитування для визначення пріоритетних тем. Серед них – аспекти матеріального та процесуального права, такі як права підсудного в кримінальному провадженні, незаконне збагачення, конфіскація та повернення майна, багатонаціональні корупційні злочини, судова практика Європейського суду з прав людини, пов'язана зі справами про корупцію. Так само важливими були теми суддівської етики, в тому числі, як застосовувати правила врегулювання конфлікту інтересів на практиці і як отримати консультативний висновок Ради суддів України для уникнення потенційної неналежної поведінки. Серед інших охоплених тем – написання рішень у кримінальних справах; управління рухом справ і робота в колегіях; психологічні аспекти роботи судді з урахуванням взаємозв'язку між емоціями та прийняттям рішень; взаємодія з іншими антикорупційними установами, особливо НАБУ, САП та АРМА. Цей зворотний зв'язок був важливим для розробки програми, яка задовольняла би потреби суддів.

З самого початку проблемою було включення тих, хто раніше не був суддею. Перед повною тритижневою орієнтаційною програмою Програма USAID «Нове правосуддя» надала підтримку НШС у проведенні ознайомчого тренінгу для суддів, які до того були адвокатами та викладачами. Він зосереджувався на аспектах вступу до професії судді, таких як роль судді в демократичному суспільстві та дисциплінарна відповідальність суддів. Щоб допомогти цим суддям підготуватися до виконання посадових обов'язків, їм було надано примірники [Кодексу суддівської етики](#) разом із матеріалами, підготовленими Програмою USAID «Нове правосуддя». Серед них – [«Бути суддею: професія чи покликання»](#), україномовний посібник, підготовлений на основі *«Книги суддів»*, опублікованої Національним суддівським коледжем у Рино, Невада. Серед інших матеріалів, також українською, був «Посібник із написання судових рішень», «Дисциплінарні провадження проти суддів» та «Кадрова політика в суді: сучасний досвід».

Орієнтаційна програма, що відбулася згодом, охоплювала всі теми, визначені на етапі оцінювання потреб, а також конкретні аспекти основних принципів розгляду складних кримінальних справ; захист свідків, експертів і потерпілих; оцінка суперечливих доказів і опрацювання справ зі складними електронними доказами; накладання стягнень за неналежну поведінку адвоката в суді. Вона також включала особистий обмін досвідом із

високоповажними суддями антикорупційного суду та експертами з Сербії та Словаччини, які висловили як заохочення, так і застереження щодо досягнення швидких результатів. Програма була дуже важливою як для чинних суддів, так і для тих, хто не був суддями, і не мав досвіду роботи з кримінальним правом, оскільки близько половини не мали попереднього досвіду розгляду справ про корупцію.

Що стосується потреб у підвищенні кваліфікації, визначених НШСУ за результатами оцінювання після орієнтаційної програми, судді запропонували провести додаткові заходи з питаннями по застосуванню судової практики Європейського суду з прав людини, розумінню складних фінансових інструментів, оцінюванню інформації через канали міжнародної правової допомоги. Вони також з огляду на високі очікування та вимоги громадськості до поведінки з підсудними в гучних справах і їхніми адвокатами наголосили на висвітленні питань стресостійкості та емоційного інтелекту. Оскільки судді засідають у колегіях із трьох суддів, вони зазначили, що важливою темою залишається робота в команді. Що стосується практичних суддівських навичок, вони наголосили, що було би корисним навчання з питань практичного вирішення етичних дилем та управління залом суду. Саме в цій сфері досвідчені судді стали корисними для своїх колег під час обміну досвідом інструктивності між колегами ..

Оскільки безперервний професійний розвиток є передумовою для ефективного виконання обов'язків судді, а в суддів ВАКС значне робоче навантаження, вони попросили проводити тренінги у вечірній час та по суботах. Вони також просили планувати тренінги завчасно щонайменше за три місяці, щоб забезпечити їхню участь. У зв'язку з цим свою ефективність продемонстрували легкодоступні онлайн програми та вебінари, особливо в зв'язку з обмеженнями, пов'язаними з пандемією COVID-19. Під час пандемії судді ВАКС брали участь у програмах дистанційного навчання в зручний час, що був максимально сумісним з їхніми робочими графіками, що охоплювало теми від мистецтва ухвалення вироків до усвідомленості .. Загалом, безперервна освіта суддів ВАКС – це процес, що триває впродовж усієї кар'єри і не обмежується лише періодом на певний час після призначення.

5 Розробка адміністративної та організаційної структури

Судове адміністрування дозволяє судам справедливо, швидко та економічно вирішувати спори, що надходять до них. Воно скеровує структуру суду та проходження справ відповідно до принципу верховенства права, рівного захисту і належної правової процедури. Успішні суди мають належну адміністрацію та управління, що робить їх більш незалежними та такими, що заслуговують на довіру. Першочерговим завданням при розробці адміністративної та організаційної систем антикорупційного суду є закладання основ ефективного, прозорого та продуктивного функціонування. Як зазначено в ключових компетенціях судових адміністраторів, розроблених [Національною асоціацією судового адміністрування США](#), належне судове адміністрування передбачає розсудливе управління приміщеннями суду, безпекою суду, інфраструктурою ІТ та зв'язками з громадськістю через судову комунікацію. Далі ці теми розглядаються більш детально.

Висновок

Слід розпочинати планування завчасно, щонайменше за рік до початку функціонування суду для забезпечення готовності до роботи адміністративних систем, формування апарату суду і приміщень суду одразу, як буде призначено суддів.

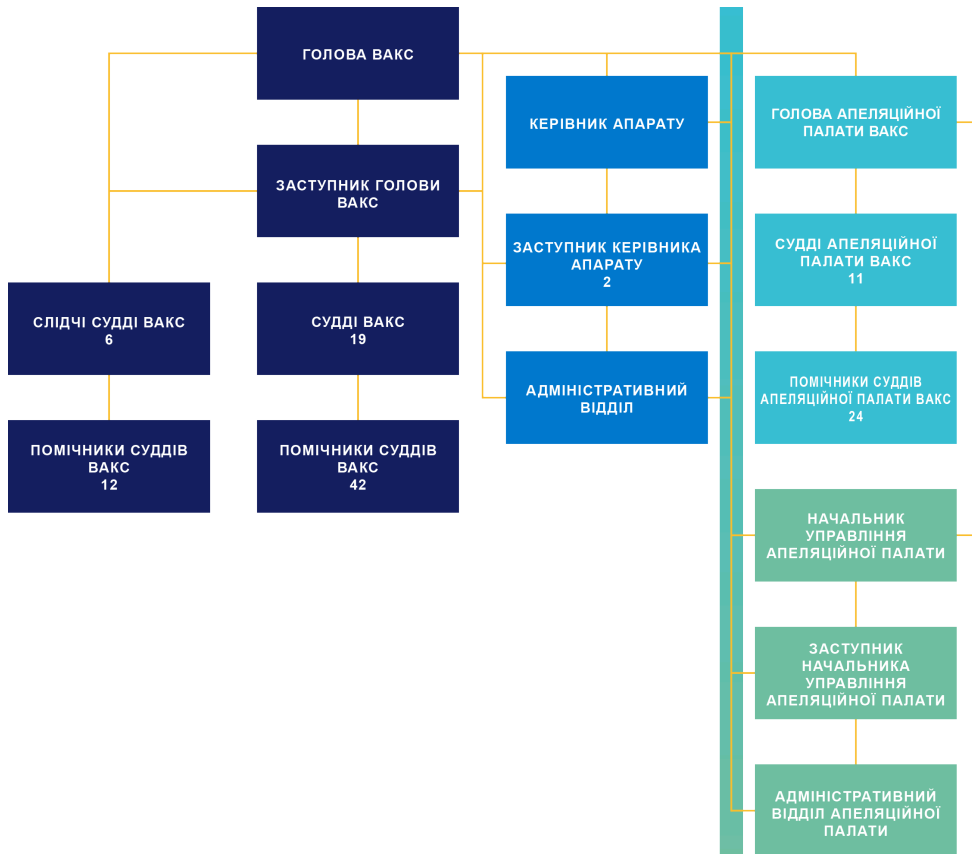
Одним із перших кроків при налаштуванні адміністрування ВАКС було обрання суддями суду голови та заступника голови суду, а також голови апеляційної палати (див. Рисунок 2). Роль голови та заступника голови суду як лідерів суду і «перших серед рівних» є надзвичайно важливою. Ключовими якостями, визначеними суддями ВАКС при обранні їхнього керівництва, були здатність комунікувати і слухати, глибокі знання кримінального права, розуміння того, як управляти справами про корупцію. Ці якості дають змогу Голові та Заступнику голови суду скеровувати своїх колег-суддів у правильному напрямку. Безсумнівно, керівництво повинно бути бездоганно добросовісним. Нещодавно це засвідчило відсторонення голови Спеціалізованого кримінального суду в Словаччині. Наразі його [переслідують](#) кримінальному порядку за серйозні порушення його

повноважень, оскільки він не взяв самовідвід і брехав про свої контакти з адвокатом у гучній справі.

Щоб допомогти новообраним головам суду добросовісно здійснювати керівні функції, Програма USAID «Нове правосуддя» провела для них індивідуальні тренінги з відомими міжнародними експертами у сфері судового адміністрування щодо основ лідерства і лідерства в дії. Перша частина цієї триденної програми зосереджувалася на розвитку лідерської філософії, ідентичності, комунікації, поведінки, мислення та поводження. Друга частина охоплювала повсякденну роботу голови суду та його відносини з судовим адміністратором, заступником голови суду та іншими суддями суду. Тренінг зосереджувався на вдосконаленні навичок управління, розробки політики, планування та управління системами.

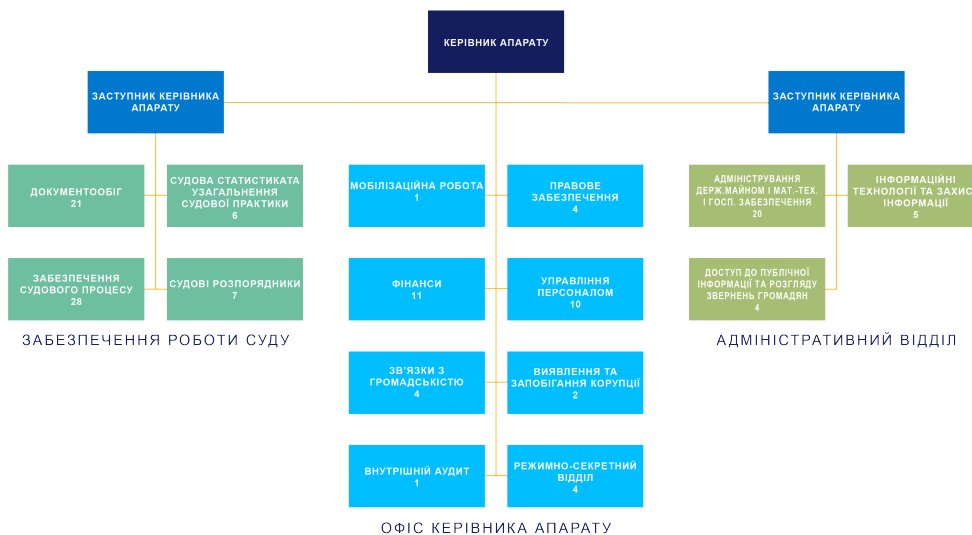
При створенні адміністративних систем керівництво ВАКС сформувало підрозділи, внутрішні положення, тендерні комітети та службу управління персоналом (див. Рисунок 3). Вони також створили робочі групи для уніфікації судової практики та управління справами. Це включало вирішення питань, пов'язаних із автоматизованим розподілом справ серед колегій із трьох суддів, де принаймні один із них повинен був мати щонайменше п'ять років досвіду роботи на посаді судді. Ця вимога автоматизованого розподілу справ випадковим чином була запроваджена за підтримки Програми USAID «Нове правосуддя» задовго до створення ВАКС для забезпечення прозорості та добросовісності при розподілі справ. Це особливо важливо при розгляді гучних справ про корупцію; раніше не автоматизований розподіл справ створював можливості для маніпуляції процесом у корупційних цілях, що тепер є злочином. Тим не менше, ця вимога викликає труднощі в функціонуванні ВАКС при формуванні колегій. Деякі судді та експерти пропонують внести зміни до законодавства для передбачення можливості розгляду справ ВАКС у першій інстанції суддею одноосібно, а колегія з трьох суддів розглядатиме складніші справи. Опоненти цієї ідеї наголошують на перевагах колегіального ухвалення рішень по обміну знаннями і низькому ризику можливого неналежного втручання.

Рисунок 2. Організаційна структура ВАКС



Адаптовано з дозволу Програми USAID «Нове правосуддя». Цифри означають кількість працівників у підрозділі або відділі.

Рисунок 3. Адміністративна організаційна структура ВАКС

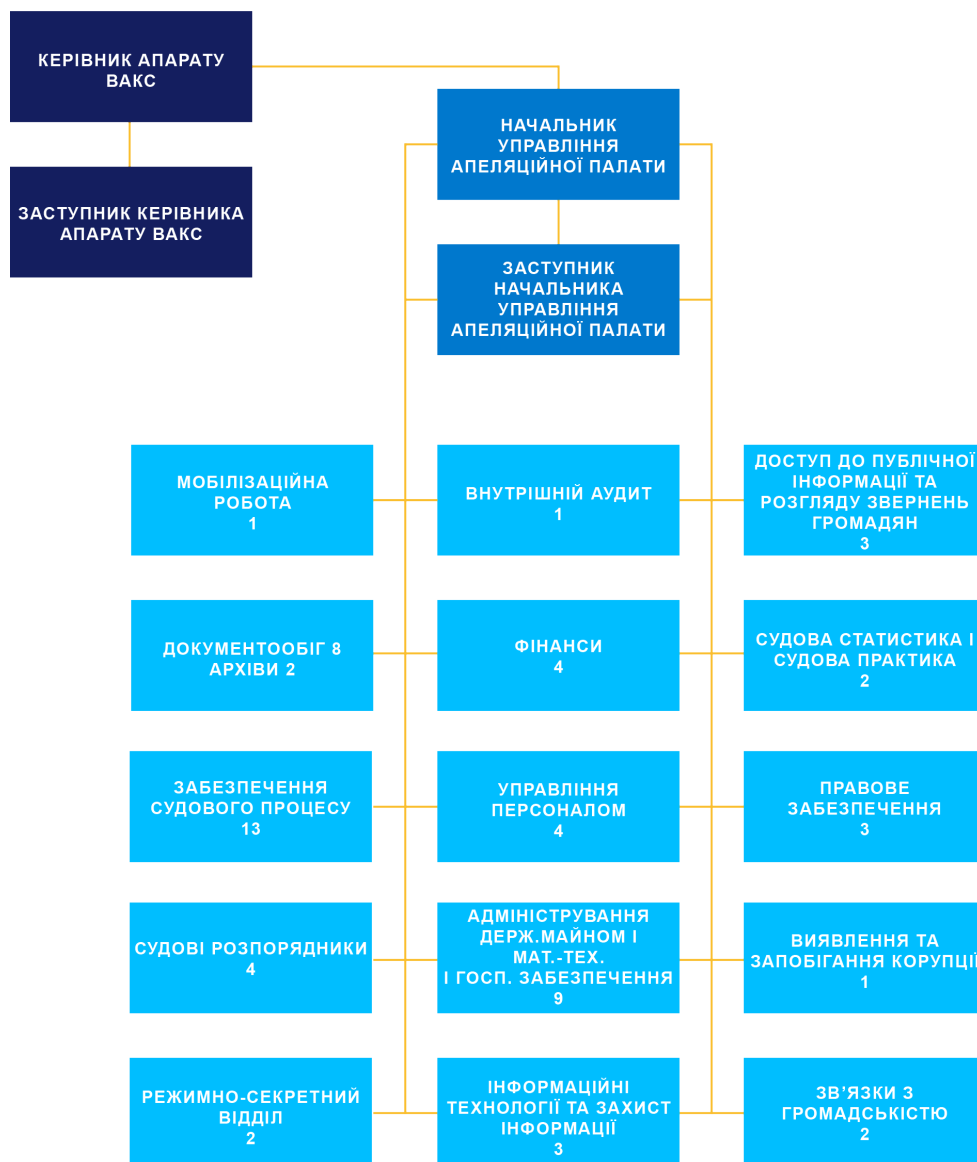


Адаптовано з дозволу Програми USAID «Нове правосуддя». Цифри означають кількість працівників у підрозділі або відділі.

Оскільки ВАКС – це єдина юридична особа відповідно до закону, голова суду, суддя суду першої інстанції, в адміністративному сенсі є і головою

апеляційної палати, яка має власного голову (див. Рисунок 4). Ця складна структура через встановлені законом обмеження призвела до проблем із закупівлями, такими як неспроможність апеляційної палати незалежно обробляти власні адміністративні потреби. Хоча Рада суддів України у відповідь на запит голів ВАКС і видала висновок, у якому зазначила, що немає конфлікту інтересів у тому, коли голова нижчого суду здійснює нагляд за роботою суддів апеляційного суду, багато свідчить про потребу законодавчого відокремлення апеляційної палати для уникнення будь-яких можливих етичних проблем, а також для полегшення адміністративного тягаря та покращення загального фінансування.

Рисунок 4. Адміністративна організаційна структура апеляційної палати ВАКС



Адаптовано з дозволу Програми USAID «Нове правосуддя». Цифри означають кількість працівників у підрозділі або відділі.

5.1 Приміщення суду

Належні приміщення суду надзвичайно важливі для ефективного відправлення правосуддя. Сюди входять зали судових засідань, кабінети суддів, офісні приміщення працівників апарату, організовані таким чином, щоб забезпечити відповідні схеми пересування громадян, підсудних (особливо тих, кого утримують під вартою) та працівників суду.

Як вже зазначалося, коли судді ВАКС склали присягу, приміщення суду не було готове для розгляду справ. Державна судова адміністрація України (ДСАУ) посилалась на обмежену в Києві кількість доступних приміщень. Тим не менше ДСАУ запропонувала тимчасове приміщення, доки не буде готове постійне. Тимчасові приміщення суду, виділені для слідчих суддів, суддів першої та апеляційної інстанції, виявилися трьома різними приміщеннями далеко одне від одного і з недостатньою кількістю залів засідань.

І хоча два з цих приміщень були до цього судовими установами, головне приміщення суду, яке ідентифікували самі керівники суду, раніше було банківською установою.

Для забезпечення якнайшвидшого початку функціонування суду Програма USAID «Нове правосуддя» надала експертну підтримку ДСАУ в підготовці плану інфраструктури як дорожньої карти для завершення ремонтних робіт у трьох тимчасових приміщеннях суду. Ґрунтуючись на оцінюванні потреб, дорожня карта передбачала швидкий процес, який би задовольняв мінімальні вимоги для забезпечення безпеки відвідувачів суду, суддів, працівників суду та підсудних. Серед особливих вимог ВАКС була також організація безпечного місця для роботи з надзвичайно секретними матеріалами, пов'язаними з державною таємницею.

Голова та керівник апарату ВАКС взяли на себе ініціативу щодо приміщень, але виявилось, що вони марнували час і сили на це. Питання, пов'язані з постійними приміщеннями, залишалися невирішеними урядом, навіть попри те, що МВФ перед цим висував **вимоги** до кінця серпня 2020 року надати в управління ВАКС постійне, належне та безпечне приміщення для розгляду справ у першій та апеляційній інстанції. Лише 21 квітня 2021 року Кабінет Міністрів України **офіційно передав** Вищому антикорупційному суду в управління головну будівлю. Дві інші будівлі, у тому числі та, де розташовувалася апеляційна палата, все ще орендуються ВАКС. Судді та працівники апарату ВАКС воліли б знаходитися в одному, постійному

приміщенні з міркувань кращої безпеки та ефективнішої комунікації одне з одним.

5.2 Безпека суду

З огляду на характер відправлення правосуддя в гучних справах про корупцію, питання безпеки є ключовим. Як наголосили Національний центр судів штатів у [«Керівництві до безпеки суду»](#) та Конференція голів верховних судів у [«Посібнику з безпеки суду»](#), необхідно вжити кроків для забезпечення захисту кожного судді, працівника суду, підсудного та відвідувача суду від будь-яких загроз.

У статті 10 Закону «Про Вищий антикорупційний суд» передбачено гарантії забезпечення особистої безпеки суддів, у тому числі надання суддям особистої охорони та встановлення охоронної сигналізації в помешканні за заявою судді. На жаль, зусилля з запуску ВАКС співпали в часі зі створенням абсолютно нової Служби судової охорони (ССО) при Державній судовій адміністрації України. Ця нова служба мала розпочати роботу в 2015 році відповідно до прийнятих тоді змін до законодавства, але розпочала діяльність лише в 2019 році.

Висновок

Слід створити окрему службу або відділ охорони безпосередньо в судовій системі, особливо з огляду на особливий характер антикорупційних судів і важливість судової влади як окремої та незалежної гілки влади.

ССО починала свою роботу з дуже обмеженим фінансуванням і спочатку не могла навіть призначити достатньо кваліфікованих працівників. У відповідь на унікальні потреби ВАКС ССО створило окремий підрозділ охорони цього суду. Цей підрозділ провів моніторинг загроз та вивчення обстановки навколо суду в усіх трьох тимчасових приміщеннях. Моніторинг засвідчив, що колишній банк було особливо складно пристосувати до вимог безпеки, забезпечивши різні зони та схеми пересування працівників суду та відвідувачів суду.

ССО пізніше виділила своїх найдосвідченіших офіцерів для охорони ВАКС, які, як повідомлялося, знають кожний сантиметр трьох приміщень «краще, ніж свої власні помешкання». У рамках підходу до управління безпекою на основі аналізу ризиків ССО тісно співпрацювала з поліцією для оцінювання та моніторингу ризиків, що поставали перед ВАКС, у тому числі здійснювала моніторинг соціальних мереж та інших відкритих джерел задля мінімізації будь-якої потенційної загрози. Це включало надання підтримки суду в підготовці плану кризового управління. ССО провела для суддів і працівників суду тренінг із питань безпеки на основі курсу орієнтаційної програми для суддів, що проводилася в квітні 2020 року. У кабінетах суддів є тривожні кнопки, а за запитом у будь-який час до зали суду можна викликати додаткову охорону ..

Незважаючи на те, що лише кілька [загроз](#) ВАКС було зафіксовано, у тому числі невеликий вибух біля головної будівлі, деякі судді бояться за свою безпеку в суді та поза ним. Двоє з них попросили про цілодобову охорону. Прогалиною в законі є його неуважність до потреб в охороні помічників суддів, що викликає занепокоєння, враховуючи їхню роль у наданні допомоги суддям із правовими дослідженням і написанням рішень. Наразі цим питанням займаються Антикорупційна ініціатива Європейського Союзу в Україні та Програма USAID «Нове правосуддя» в обговореннях із парламентським Комітетом з питань правової політики.

5.3 Інфраструктура ІТ

Зусилля по автоматизації суду можуть покращити ефективність і продуктивність його роботи та сприяти прозорості судового провадження, як наголошується в публікації USAID [«Розробка та впровадження проєктів автоматизації суду»](#). Це особливо важливо для антикорупційних судів, яким необхідно забезпечити чіткі, прозорі та чисті процеси. Повна інфраструктура ІТ вимагає наявності обладнання, програмного забезпечення, їх встановлення, навчання і підтримки користувачів.

Висновок

Слід розробляти інфраструктуру ІТ на основі потреб користувачів для забезпечення ефективного, продуктивного та прозорого функціонування суду.

Декілька проектів міжнародних донорів, у тому числі Антикорупційна ініціатива Європейського Союзу в Україні та Програма USAID «Нове правосуддя», для сприяння своєчасному запуску суду долучилися до створення інфраструктури ІТ ВАКС через закупівлю обладнання та базових пакетів офісного програмного забезпечення. Відповідно до закону ВАКС, як частина загальної судової системи, має використовувати автоматизовану систему діловодства, яку розробило та обслуговує Державне підприємство «Інформаційні судові системи» при Державній судовій адміністрації України. Недоліками цієї системи є слабка інформаційна безпека та обмежений функціонал. Попри вимоги закону, декілька судів користуються іншими системами діловодства, в тому числі Верховний Суд та Київський апеляційний суд. Така фрагментація є наслідком відсутності єдиної політики управління ІТ й перешкоджає інтеграції та міграції інформації про справи у межах судової системи.

Попри зазначені обмеження, у ВАКС було встановлено найбільш поширенішу систему для базового діловодства. ДСАУ наразі перебуває в процесі оновлення системи, але результати будуть ще не скоро. Ця система забезпечує основну інфраструктуру для підтримки роботи суду, в тому числі автоматизований розподіл справ випадковим чином, а також стандартні функції електронної пошти та звітності. Втім, вона не дозволяє відстежувати рух справ у реальному часі, що би сприяло більш ефективному діловодству та допомогло би працівникам не пропустити важливі кінцеві терміни. За результатами оцінювань, що проводилися Антикорупційною ініціативою Європейського Союзу в Україні та Програмою USAID «Нове правосуддя», ВАКС було рекомендовано додати альтернативні продукти для заповнення цієї прогалини. У зв'язку з цим Антикорупційна ініціатива Європейського Союзу в Україні підтримує ініціативу, яка би дозволила НАБУ та САП здійснювати електронний обмін інформацією щодо справ із ВАКС, а це би звільнило суддів від необхідності покладатися винятково на стоси паперових матеріалів. 15 березня 2021 року Президент [подав](#) до Парламенту законопроект, який би уможлиблював електронний обмін інформацією між

сторонами та судами в кримінальних справах. Цей законопроект наразі чекає розгляду Парламентом.

5.4 Судова комунікація

Довіру громадськості до судів не можна забезпечити самими лише інституційними механізмами. Зв'язок із громадськістю та інформаційно-просвітницька діяльність, у тому числі через ЗМІ, посідає центральне місце в забезпеченні успішного функціонування суду. Суспільство може більше дізнатися про суд, а суди можуть посилювати її впевненість через активну взаємодію з громадськістю та ЗМІ. Це включає залучення громадських організацій, які можуть стати прихильниками судів.

Керівники ВАКС, обрані на ранньому етапі формування суду, спочатку відігравали провідну роль у комунікації від імені суду. Згодом суд розробив комунікаційну стратегію для оприлюднення місії та ключових цінностей суду, а також по спростуванню поширеної неправдивої інформації. З цією метою Антикорупційна ініціатива Європейського Союзу в Україні та Програма USAID «Нове правосуддя» надають підтримку в проведенні сесій зі стратегічного планування та комунікації для суддів і працівників суду.

Вставка 2. Місія ВАКС

Здійснення правосуддя на засадах верховенства права у кримінальних провадженнях щодо корупційних та пов'язаних із ними злочинів, забезпечення кожному права на справедливий суд та повагу до прав і свобод людини.

Після призначення керівника відділу комунікацій ВАКС розпочав впровадження своєї стратегії. Першим кроком було забезпечення присутності в соціальних мережах через сторінку [Facebook](#), канал [YouTube](#) та [вебсайт](#). Апеляційна палата також має власну сторінку [Facebook](#) і канал [YouTube](#). Використання соціальних мереж дало змогу суду комунікувати безпосередньо з громадськістю, водночас швидко відповідаючи на часті запити ЗМІ. Вебсайт суду був одним із перших сайтів судів, де надавалася інформація для громадськості щодо запобігання поширенню COVID-19. Суд також проводив пряму трансляцію великої кількості судових засідань,

віртуально відкривши двері громадськості. Регулярно публікується інформація про судові слухання та оновлення щодо справ, що розглядаються. У дописах зазначаються номери справ, що дозволяє громадськості отримати доступ до судових рішень у [Єдиному державному реєстрі судових рішень](#).

Вставка 3. Цінності ВАКС

- Права людини і верховенство права
- Право на справедливий судовий розгляд
- Незалежність суду
- Право на оскарження судового рішення
- Гласність і відкритість судового процесу

Комунікація ВАКС посилюється роллю суддів-спікерів, які беруть участь в інформаційно-просвітницькій діяльності суду додатково до виконання ними своїх суддівських обов'язків. Вони можуть спілкуватися зі ЗМІ щодо справ, які набули широкого розголосу, або обговорювати діяльність суду, яка представляє інтерес для правничої спільноти або широкого загалу. Судді також читають лекції в школах та університетах, а суд проводить заходи для учнів та студентів. Роль суддів у комунікації з громадськістю, урядом, міжнародними партнерами особливо важлива під час напруженої ситуації.

Суд розробив детальний план комунікації щодо гучних справ, де враховано різні ситуації, які можуть виникнути в роботі з відомими підсудними.

Чіткі повідомлення простою мовою забезпечують те, що повідомлення суду буде почутим і зрозумілим широкій аудиторії. Це також може допомогти суду в управлінні очікуваннями, особливо, пояснюючи процесуальні обмеження та права підсудних. На підтримку цих зусиль Програма USAID «Нове правосуддя» для суддів та працівників відділу комунікацій провела тренінги з питань комунікацій і розвитку навичок виступу перед аудиторією, а також програму візуалізації даних для покращення сприйняття інформації з комунікаційних матеріалів. Суду також надали публікації, такі як українське видання [«Зв'язки із громадськістю в судах»](#). Колектив Суду вважає, що однією з його цілей є сприяння підвищенню правової освіченості в країні. У зв'язку з цим Програма USAID «Нове правосуддя» надала допомогу суду в розробці та

друці інформаційної [листівки](#) і плаката про суд для розміщення в залах суду, кабінетах суддів та адміністративних офісах.

Складно виміряти вплив комунікаційної діяльності суду. Суд відстежує кількість переглядів вебсайту – близько 70000 щомісяця на початку 2021 року, – а також статистику Facebook, таку як кількість підписників на основну сторінку суду (8000+) та сторінку апеляційної палати (2000+), а також кількість поширень, вподобань та коментарів. YouTube канал суду має 2000+ підписників і 500+ завантажень відео. ВАКС також здійснює щоденний та щотижневий моніторинг матеріалів ЗМІ та аналізує зворотний зв'язок від журналістів і адвокатів для вимірювання як якості, так і кількості ініціатив по зв'язках із громадськістю. Сюди входить моніторинг того, як часто журналісти переглядають дописи суду в соціальних мережах і чи використовують вони інформацію з цих дописів у текстових новинах або сюжетах.

За минулий рік суд та його судді зазнали низки цілеспрямованих атак у ЗМІ із негативним висвітленням у програмах новин і дописах. Це стало випробуванням здатності відділу комунікацій ефективно реагувати. Останнім прикладом було [повідомлення в ЗМІ](#) про участь голови суду в одному із заходів у компанії суддів з інших судів, які перебували під слідством і чії справи могли зрештою опинитися в ВАКС. Загалом, суд успішно управляє відносинами зі ЗМІ щодо гучних судових справ, у тому числі оприлюднюючи оголошення перед слуханнями та детальні прес-релізи після ухвалення рішень. Голова суду, Голова Апеляційної палати, судді-спікери, керівник апарату та керівник відділу комунікацій працюють разом для залучення національних та іноземних ЗМІ, а також у формуванні професійних правничих публікацій, даючи інтерв'ю та пишучи статті.

Додатково до зовнішньої комунікації суд має політику та процедури внутрішньої комунікації. Вони націлені розвивати суд як установу та вирішувати проблеми, в тому числі пов'язані з його розташуванням в трьох різних приміщеннях. Суд також постійно працює над розвитком комунікаційних навичок не лише команди відділу комунікацій і суддів-спікерів, а також і звичайних суддів та працівників апарату. Відділ комунікацій надає особливу увагу формуванню культури прозорості для забезпечення доступу до інформації для кожного, хто працює в суді. В результаті зусиль із розвитку внутрішньої комунікації, а також зовнішніх ініціатив, ВАКС отримав високий рівень підтримки суддівської спільноти. Відповідно до результатів [опитування](#) Програми USAID «Нове правосуддя», 48% українських суддів вважають, що Вищий антикорупційний суд має позитивний вплив на

протидію корупції в Україні, цей показник збільшився порівняно з 31% в 2019 році, коли суд тільки розпочинав свою роботу.

6Добір, призначення і адаптація нових співробітників

Унікальне навантаження на ВАКС спричиняє специфічні проблеми, пов'язані з персоналом, яких не мають інші суди. Вирішення цих проблем потребує іншого підходу до кадрового забезпечення, а також інвестицій в додаткову розбудову професійної спроможності. Персонал повинен мати необхідні навички для забезпечення безпеки викривачів, інформаторів, свідків і потерпілих; по нагляду за управлінням і контролем електронних/цифрових доказів; з використання технологій демонстрації аудіовізуальних і електронних доказів під час судових слухань; по забезпеченню послуг зв'язку суду зі ЗМІ, інформаційно-просвітницької діяльності та зв'язків із громадськістю.

Спираючись на стандартний штатний розпис суду, розроблені Державною судовою адміністрацією України посадові інструкції та рекомендації з покращення компетенцій, ВАКС швидко почав набирати кандидатів щоб заповнити 281 посаду в суді першої інстанції (197) та апеляційній палаті (84). Головним викликом став добір добросовісних працівників. Це ускладнювалося тим фактом, що здебільшого працівники суду є державними службовцями, яких необхідно призначати за результатами належним чином оголошеного конкурсу, а інші працівники є персоналом прямого призначення, такі як помічники суддів, яких судді визначали самостійно. На помічників суддів не поширюються зобов'язання щодо антикорупційного моніторингу і вони не повинні подавати декларації про доходи, як це мають робити працівники, які є державними службовцями.

Основною проблемою для ВАКС було те, що до призначення суддів на посади не було відібрано найнеобхідніших працівників суду для налагодження негайного функціонування. Втім, це дало можливість призначати працівників суду за тими самими суворими процедурами, що використовувалися для добору суддів, зі спеціальною перевіркою та перевіркою добросовісності. Такі перевірки виявилися складнішими для кандидатів, які до цього не були державними службовцями, оскільки інформація про них у вільному доступі (така як декларація про доходи) була обмеженою. Для ухвалення рішення комісії з відбору проводили детальні

співбесіди, перевіряли дописи кандидатів у соціальних мережах і вимагали рекомендаційні листи від попередніх роботодавців із відповідями на конкретні запитання. Якщо кандидат працював у суді, це допомагало зв'язатися з судами, в яких вони працювали, і суддями, з якими вони працювали, і розпитати щодо їх доброчесності. Втім, деяких працівників перевели з інших судів безпосередньо до ВАКС без будь-яких спеціальних перевірок.

Міжнародні партнери також були безпосередньо залучені до процесу добору ключових працівників суду, в тому числі керівника апарату, спеціаліста з ІТ, архіваріуса, керівника відділу комунікацій. Це передбачало розробку критеріїв та запитань для оцінювання спеціально для конкретних посад, а також створення гіпотетичних «моральних дилем», на які необхідно було відповісти кандидатам. Міжнародним експертам також дозволялося ставити кандидатам запитання під час співбесід, що робило процес більш відкритим і більш змагальним порівняно з добором працівників до будь-якого іншого суду. Що стосується досвіду кандидатів, попередній досвід державного управління виявився важливішим за навички управління в приватному секторі.

Висновок

Слід здійснювати ретельну спеціальну перевірку при доборі працівників суду для забезпечення доброчесності.

Щойно було призначено персонал, підтвердили свою необхідність ознайомчий тренінг та орієнтаційна програма. Для керівника апарату Програма USAID «Нове правосуддя» розробила та впровадила за участі міжнародних експертів в судовому адмініструванні тренінги щодо управління рухом справ, бюджету суду, фінансового адміністрування, кібербезпеки, безпеки приміщень та кадрової політики щодо працівників суду. Керівник апарату також пройшов підготовку з питань спільного лідерства з головою суду. Керівник відділу комунікацій пройшов спеціалізовану орієнтаційну програму по темі сучасних підходів до судової комунікації. Усі працівники разом із суддями були залучені до вироблення текстів щодо місії та цінностей суду. Вони також отримали затверджені Радою суддів України для працівників

всіх судів [«Правила поведінки працівника суду»](#), щоб керуватися ними при вирішенні етичних дилем.

Що стосується винагороди, яка є дуже низькою в судовій системі і спричиняє високу плінність кадрів, під час опитування партнери з огляду на спеціалізований характер суду рекомендували політикам розглянути можливість підвищення рівня оплати для працівників ВАКС. Також було рекомендовано запровадити комплексну систему оцінювання роботи працівників. Окрім цього, необхідно стандартизувати майбутній добір помічників суддів: публікація оголошень про вакансію, запит прикладів письмових робіт, використання узгодженого набору запитань для співбесіди на основі критеріїв оцінювання, зосередження на таких питаннях, як мотивація та доброчесність. Помічники суддів також повинні проходити спеціалізовані тренінги, що охоплюють теми написання судових рішень, етики, доброчесності на основі [«Правил поведінки працівника суду»](#), а також управління часом.

7 Оцінювання ефективності діяльності суду

Метою будь-якого суду є забезпечення якісного правосуддя в межах розумного часу, що є ключовим показником успішного відправлення правосуддя. Оцінювання ефективності діяльності суду важливе для побудови довіри та впевненості й вимагає холістичного підходу, що охоплює безліч факторів, пов'язаних із доступом, ефективністю, справедливістю та рівнем задоволеності відвідувачів суду. Як наголошується в [Міжнародній системі досконалості суду](#), сюди входить створення культури суду, яка сприяє реформуванню, покращенню послуг та інноваціям. Більше того, ефективні суди працюють відповідно до стандартів, що ґрунтуються на очікуваннях громадськості до ефективності роботи суду. Сюди входять критерії, показники та методи, включені до [Системи оцінювання ефективності роботи суду](#), розробленої за сприяння Програми USAID «Нове правосуддя» та затвердженої Радою суддів України для внутрішнього та зовнішнього оцінювання ефективності діяльності українських судів.

Будучи центральним органом в антикорупційній інфраструктурі та ключовим структурним стрижнем антикорупційної реформи, до ВАКС суспільство висуває вимоги, які є значно вищими, ніж вимоги до будь-яких інших судів першої або апеляційної інстанції. Загалом, громадськість очікує своєчасного, ефективного та справедливого розгляду гучних справ про корупцію. В

документі [«Україна: запит на програму Stand-By»](#), прийнятому в червні 2020 року, МВФ вимагає, щоб ВАКС публікував звіти про діяльність із детальною інформацією щодо кількості та типів справ про корупцію, рішень про визнання вини або виправдання, накладених стягнень. Що стосується цих та інших заходів, за перші 16 місяців діяльності ВАКС досягнув значних успіхів, що відображено в результатах громадського моніторингу, що проводився [Трансперенсі Інтернешнл Україна](#).

Власні статистичні звіти [ВАКС](#) та відповідні [дані](#) про ухвалення обвинувальних вироків демонструють, що суд працює відносно добре порівняно з судами, які перед цим розглядали подібні справи. За чотири роки, що передували запуску ВАКС, з 2015 до 2019 року, суди по всій країні ухвалили близько 33 обвинувальних вироків у справах, які розслідувала НАБУ, в 90% із них було підписано угоду про визнання підсудним вини (точної статистики немає, оскільки справи були розпорошені по всій Україні).

До лютого 2021 року, за перші 16 місяців своєї роботи, ВАКС ухвалив 15253 рішень, серед яких 15229 досудових ухвал, один виправдувальний вирок і 23 обвинувальних вироків, два з яких було скасовано апеляційною палатою ВАКС. Попри таке надмірне навантаження ВАКС зумів впоратися зі справами, що надходили, тримаючи під контролем залишок нерозглянутих справ, зі співвідношенням кількості розглянутих справ та загальної кількості справ, що надійшли до суду, 101% в 2020 році та 99% за перші п'ять місяців 2021 року.

За результатами аналізу рішень ВАКС Центр Протидії Корупції повідомив, що вони передбачали найвищі суми застави та серед судів української судової системи найбільш суворі вироків про позбавлення волі для високопосадовців. Проект [PROSUD](#) також повідомив, що ВАКС звернула користь держави 65 мільйонів гривень (близько 2,4 мільйони доларів США) за порушення умов перебування під заставою, які були зараховані до державного бюджету.

Вартою уваги є також продуктивність суддів ВАКС. Наразі на одну колегію суддів припадає в середньому 28 справ, що [допомогло знизити тривалість попередніх судових слухань до третини](#) середнього показника для інших судів. За перші шість місяців роботи ВАКС судді завершили розгляд 97% заяв, 95% клопотань, 81% скарг і 27% усіх кримінальних справ, що надійшли їм на розгляд. До створення ВАКС судові рішення ухвалювалися лише в 20% усіх кримінальних справ, що надходили до судів від САП, зазвичай після

місяців або років розгляду; у результаті утворився суттєвий залишок нерозглянутих справ. Як вже зазначалося, вища порівняно з іншими судами ефективність діяльності ВАКС могла також сприяти зростанню рівня довіри громадськості до суду порівняно з усією судовою владою загалом.

ВАКС демонструє так само кращі показники діяльності порівняно з іншими судами з огляду на засади доброчесності. З 38 суддів ВАКС до [доброчесності лише двох були питання](#) громадянського суспільства під час процесу відбору; ці судді пізніше прояснили ці питання і почали виконувати обов'язки судді. Для порівняння: громадянське суспільство виявило, що [44 зі 192 суддів Верховного Суду](#), призначених на посаду, мали серйозні проблеми з доброчесністю, але досі працюють у найвищому суді країни.

До суддів ВАКС було застосовано всього кілька дисциплінарних заходів.

Хоча судді мають функціональну недоторканність за поведінку при виконанні суддівських обов'язків, Вища рада правосуддя має повноваження притягати їх до дисциплінарної відповідальності за неналежну поведінку та накладати стягнення, від попередження до звільнення з посади, залежно від серйозності порушення. Серед підстав можуть бути неподання декларації про доходи або не визнання конфлікту інтересів. Інспектори ВРП відсіюють та розслідують скарги на неналежну поведінку перед розглядом членами ВРП. Станом на лютий 2021 року [Вища рада правосуддя](#) отримала 152 скарги на суддів ВАКС. Вона відкрила справи за результатами розгляду лише 9 скарг, у двох із них вона прийняла рішення проти суддів. Ще 41 скарга наразі розглядається. Загалом, більшість скарг, що надійшли до ВРП на суддів ВАКС, були подані з наміром чинення [тиску на суддів](#) з боку адвокатів захисту та самої ВРП через відкриття дисциплінарного провадження проти них.

Що стосується гендерного розподілу, серед суддів ВАКС 14 жінок (40%) і 24 чоловіка (60% відповідно до статистичних даних, наданих судом) в першій та апеляційній інстанціях. Відтак, в ВАКС переважають чоловіки, на відміну від місцевих та апеляційних судів в країні, де 53% жінок і 47% чоловіків. Утім, що стосується жінок на керівних посадах, як повідомляється [ДСАУ](#), ВАКС попереду переважної більшості судів. Обидві голови ВАКС – жінки, у той час, як в судах першої та апеляційної інстанції в Україні головами є 37% жінок і 63% чоловіків. Відповідно до наданих судом статистичних даних, серед працівників апарату ВАКС 62% жінок. Це відповідає загальній тенденції, відповідно до якої більшість адміністративних посад у судах країни займають

жінки, але це значно менше, ніж середній показник жінок-працівників апарату по країні у 80%.

Під час пандемії COVID-19 ВАКС продовжив свою роботу без затримок, ставши одним із перших судів, які забезпечили безпечне середовище для суддів, працівників апарату, учасників проваджень і відвідувачів. Його зусилля побудовані на кращому досвіді, представленому в публікації Національного центру судів штатів [«Підготовка до пандемії: дії в надзвичайних ситуаціях та практичні рекомендації для суддів і адміністраторів судів штатів»](#). За суворих карантинних обмежень 60% працівників працювали дистанційно, забезпечуючи необхідне соціальне дистанціювання в приміщеннях суду. Також, як зазначалося раніше, ВАКС суттєво збільшив кількість слухань, що транслювалися наживо, забезпечуючи більший доступ громадськості до судових процесів.

Попри ці успіхи деякі спостерігачі висловили розчарування і запитували, чому суд не працює швидше. Це відображає загальну неспроможність зрозуміти, що гучні справи про корупцію є складними і потребують часу. ВАКС також намагається уникнути враження про порушення прав підсудних і гарантій належного процесу. Тут, знову ж таки, важливо управляти очікуваннями громадськості.

Подібна проблема, що постає перед судом, – дотримання строків давності. Часто вони залишають небагато часу на розгляд справи і можуть спричинити передчасне закриття справ проти підсудних, ще більше підживлюючи враження безкарності. Одним із рішень є краще управління справами за допомогою системи диференційованого діловодства. Цього можна досягнути за допомогою простої [таблиці](#) Excel, яка допоможе суду та окремим суддям відстежувати справи за їхньою складністю. Це може бути окремою функцією або інтегрованою до автоматизованої системи діловодства. Вона має передбачати встановлення пріоритетності справ, підсудні в яких знаходяться під вартою.

Висновок

Слід здійснювати аналіз навантаження суду для точного визначення необхідної кількості суддів.

Водночас, слідчі судді ВАКС встановлюють стандарт вищої якості суддівського контролю над слідством і загалом добре обґрунтованих рішень щодо схвалення ордерів на обшук, на затримання, арешту власності за кордоном. Спочатку судді обрали шістьох з-поміж них для виконання функцій слідчих суддів. Пізніше, в результаті підвищеного навантаження на суд, група слідчих суддів розширилася за рахунок обрання ще шістьох. Суд також розглядав можливість ротації слідчих суддів для врівноваження досвіду та навантаження. Зараз очевидно, що навантаження необхідно було оцінювати на початку етапу формування суду для забезпечення належної кількості суддів. Відповідно до Закону «Про Вищий антикорупційний суд» встановлено максимальну кількість суддів суду – 39, у тому числі 12 в апеляційній палаті; втім, Державна судова адміністрація України визначила цю цифру довільно, не проводячи детальних досліджень щодо потенційного навантаження. Аналіз навантаження на суд має бути постійним процесом, із регулярним переглядом для забезпечення достатньої кількості суддів для розгляду справ.

Вставка 4. Зразок показників ефективності діяльності антикорупційного суду

- Співвідношення кількості розглянутих справ та загальної кількості справ, що надійшли до суду
- Залишок нерозглянутих справ (кількість справ, розгляд яких триває понад рік)
- Тривалість судового розгляду – час на розгляд
- Співвідношення кількості обвинувальних вироків до загальної кількості вироків
- Показник скасування рішень
- Якість судових рішень
- Кількість ухвал про здійснення розслідування
- Кількість слухань
- Кількість справ, що переглядаються Європейським судом з прав людини
- Гроші, повернуті уряду, – конфісковане майно
- Кількість продуктів та інструментів комунікації, в тому числі прес-релізів, організованих кампаній, новин, а також аналітика в соціальних мережах

Додатковими показниками моніторингу можуть бути:

- Кількість дисциплінарних скарг, поданих проти суддів
- Кількість рішень у дисциплінарних справах проти суддів
- Кількість повідомлень щодо втручання в процес прийняття рішень суддями

Своєю високою ефективністю роботи судді ВАКС, особливо слідчі судді, посилили вимоги до НАБУ та САП щодо покращення їхньої роботи. Повідомляється, що їхні слідчі та прокурори працюють краще, ніж інші, при підготовці до судового процесу та представленні доказів. Тим не менше, викликає занепокоєння те, що САП традиційно подає забагато інформації. Типовою практикою є збір і подання якомога більшої кількості доказів, навіть якщо деякі з них не стосуються справи. Цей застарілий підхід вилився в повідомлення про підозру на 50 сторінок і обвинувальні акти із доказами, розміщеними «гамузом» без обґрунтування або поділу на питання, що стосуються справи. Нерідко матеріали справи сформовано у 50 томів, близько половини з яких не стосуються справи. Слід більше зосереджуватися на представленні речових доказів та свідчень свідків, а не стосах погано структурованих доказів. Це особливо важливо для складних фінансових транзакцій, де ключовими є свідчення експертів. Прокурорам і слідчим необхідно стати експертами, щоб спростити роботу, звузити сфери завдань для експертів і краще переконувати суд. Прокурори, а також адвокати захисту, повинні мати здатність переконливо представляти встановлені факти та застосовувати закони. Зокрема, слідчим також необхідно працювати з аналітиками з досвідом у фінансовій галузі.

Суд змушений мати справу з необґрунтованими заявами адвокатів захисту з різними рівнями професіоналізму, через що судді марнують час на необґрунтовані заяви, як повідомляється в інтерв'ю з заінтересованими сторонами та в [ЗМІ](#). Адвокати захисту також прагнуть процесуальної перемоги, забуваючи посылатися на основні положення кримінального кодексу. У деяких справах адвокати використовували безпідставні виправдання неявки до суду, ще більше затягуючи розгляд справи. Багато суддів ВАКС зазначили, що не всі сфери регулюються Кримінальним процесуальним кодексом (КПК) і що вони напрацьовують практику.

Створення основних правил збору, представлення та зберігання доказів із суворим дотриманням принципу неприпустимості свідчень з чужих слів зменшить обсяг матеріалів справ. У правилах також мають бути керівні рекомендації щодо допустимості та справжності доказів, особливо цифрових доказів.

Висновок

Слід залучати слідчих, прокурорів і суддів до діалогу для обговорення спільних проблем і визначення рішень.

Іншим способом вирішення цих проблем є проведення координаційних зустрічей із прокурорами САП, детективами НАБУ та адвокатами захисту для обговорення процесуальних питань, що допомогло би їм зрозуміти, чого очікувати від суду. Під час однієї з таких зустрічей, фасилітатором якої був міжнародний експерт з кримінального права, обговорювалися теми укладання угоди про визнання винуватості, потреба краще обґрунтовувати письмові матеріали, незначні питання надання суду документів, можливість суддів встановлювати факт неповаги адвокатів до суду за неналежну поведінку, засвідчення справжності документальних доказів та різні питання досудового слідства, підняті детективами НАБУ. Деякі з цих проблем вимагають законодавчих рішень у той час, як інші можуть бути вирішені досягненням взаємного розуміння положень КПК та/або кращою підготовкою питань для виступу САП в суді.

Інші можливості для вдосконалення ефективності діяльності включають виклик судді по дзвінку на вихідних, складання календаря засідань із негативними наслідками за неявку, покращення загального планування судових процесів. Враховуючи різноманіття професіоналів у суді, гарною практикою з самого початку було включати щонайменше одного колишнього суддю до кожної колегії з трьох суддів у першій інстанції та апеляційній палаті. Завдяки цьому спостерігачі в суді не помітили різниці між колишніми суддями, адвокатами та професорами права з огляду на їхню роботу в ВАКС.

ВАКС наразі слухає декілька справ за участі відомих посадовців, у тому числі колишнього депутата, якого обвинувачують у привласненні 120 мільйонів доларів США у газовій схемі, та колишнього голови Державної фіскальної

служби, якого обвинувачують у привласненні 80 мільйонів доларів США. ВАКС також слухає складну справу про привласнення коштів, пов'язану зі стабілізаційним кредитом Національного банку України розміром у 50 мільйонів доларів США. Маючи справу з високим навантаженням, суд продемонстрував ефективність у просуванні руху справ, які висіли в інших судах роками. Водночас, він швидко розглядав незначні, прості справи, такі як неподання посадовцями декларації про доходи. Результатом розгляду справи, поданої нещодавно до суду, стала [відставка](#) чинного голови Державної судової адміністрації України, якого обвинувачували в організованій злочинності та хабарництві в великій справі про корупцію проти деяких із найбільш сумнозвісних українських суддів [Окружного адміністративного суду міста Києва](#).

Зрештою, те, як ВАКС продовжить розглядати ці та інші гучні справи, свідчитиме про рівень його незалежності. Це також визначатиме, наскільки його поважатиме громадськість, яка на знак прогресу в боротьбі з корупцією очікує на чесне та справедливе засудження високопосадовців. Кількох обвинувальних вироків у невеликих справах недостатньо для послаблення громадського тиску на суд з огляду на дуже політичний характер ВАКС. Тим не менше, ті системи, що наразі діють, є сталими і слугують зразком для майбутнього. Створена структура уможлиблює призначення добросовісних суддів і адміністративний персонал і здійснювати ефективну та продуктивну діяльність попри нещодавні [фінансові обмеження](#), що постали перед всією судовою системою.

8 Висновок

Створення повністю діючого Вищого антикорупційного суду прискорило боротьбу з корупцією в Україні. Втім, суд постав перед низкою серйозних загроз. Найбільш вартим уваги є нещодавнє [рішення](#) Конституційного суду України (КСУ), яке послабило антикорупційну інфраструктуру, обмежуючи повноваження НАЗК, і стало підставою для скасування деяких обвинувальних вироків суду у відносно незначних справах, пов'язаних із декларуванням доходів. Наразі в КСУ [розглядається подання](#), що ставить під сумнів конституційність самого ВАКС. Це сприяло [зниженню](#) рівня довіри до антикорупційних органів, де рівень довіри до НАБУ знизився з 19% у 2019 році до 14% у 2021, а до НАЗК – із 15% до 11%. Рівень довіри до ВАКС після 18 місяців його роботи також низький – 10% – що дорівнює рівню довіри до судової влади загалом. Це може бути пов'язано зі злагодженими зусиллями

заінтересованих осіб дискредитувати та зруйнувати антикорупційну інфраструктуру. Ці події свідчать про реальну загрозу, яка постає перед судом. Тим часом відсутність належних постійних приміщень перешкоджає повсякденній роботі суду у довгостроковій перспективі.

Деякі спостерігачі стверджують, що втрачено вікно можливостей, яке виникло внаслідок Революції Гідності, коли громадський запал дозволив швидко налаштувати інші антикорупційні відомства України. Створення нормативної бази для ВАКС розпочалося два роки потому, а суд не функціонував п'ять років після революції. Надалі виживання ВАКС може ускладнюватися постійним «виснаженням від протестів». Це підвищує важливість продовження місцевої та міжнародної координації та допомоги.

Тим не менше, багато проблем можна вирішити за допомогою змін до законодавства та судової практики. Успішний запуск ВАКС в Україні демонструє іншим країнам, які планують запровадити подібні суди, що перешкоди можна подолати завдяки скоординованим діям. ВАКС і далі демонструє, що злагоджені зусилля на покращення розгляду справ про корупцію шляхом створення спеціалізованого суду підвищують загальну ефективність і продуктивність розгляду таких справ. Утім, успішний старт вимагає встановлення та виконання чітких завдань, від добору кваліфікованих добросовісних суддів до створення фізичного та адміністративного середовища, в якому цей суд може процвітати.

9 Рекомендації

Не існує рекомендацій, які підходять контекстам абсолютно всіх країн. Нижче наведено узагальнений перелік конкретних рекомендацій по забезпеченню функціонування та ефективності роботи антикорупційного суду з урахуванням досвіду ВАКС в Україні.

9.1 Створення антикорупційного суду

- Побудова консенсусу серед багатьох заінтересованих сторін, у тому числі судової влади, парламенту, президентської адміністрації та громадянського суспільства, для формування політичної волі при розробці моделі антикорупційного суду.
- Якнайшвидша розробка антикорупційного суду в рамках загальної

антикорупційної стратегії уряду в тандемі з іншими антикорупційними відомствами для забезпечення постійної уваги громадськості та уникнення втрачених можливостей. Необхідно розробити конкретний план забезпечення функціонування суду на ранньому етапі.

- Чітке визначення юрисдикції антикорупційного суду для зосередження на важливих гучних антикорупційних справах. Уникнення надто вузького визначення юрисдикції, що створить можливість для традиційних судів претендувати на цю юрисдикцію, або надто широкого, що може завалити суд незначними справами. Визначення юрисдикції на основі юрисдикції органів слідства і прокуратури можуть бути чітким і корисним стандартом. Слід уникати визначення юрисдикції на основі особи підсудних; часто це ознака «особливих» судів, які заборонені Конституцією в Україні.
- Забезпечення національної юрисдикції суду для обмеження місцевого та регіонального втручання та впливу на справи про корупцію. Централізація підвищує суддівську незалежність від місцевої політики. Якщо можливо, юрисдикція повинна також поширюватися на відповідні справи, що вже слухалися в інших судах першої інстанції.
- Слід включити апеляційний та, в ідеалі, касаційний перегляд справ про корупцію в рамках системи антикорупційних судів. Це допомагає запобігти скасуванню рішень суддями, які не проходили ретельний процес перевірки.
- Необхідно уникати поєднання судів першої інстанції та апеляційних антикорупційних судів в єдиній адміністративній структурі для запобігання конфлікту інтересів.
- Судді повинні мати вищий рівень винагороди та користуватися кращим доступом до безпеки, що також має стосуватися суддів касаційного суду, які розглядатимуть ці справи. Вища винагорода може покращити якість добору суддів, як приваблюючи більше кандидатів, так і створюючи враження про «елітарність» спеціалізованого суду. Втім, це може викликати занепокоєння серед інших суддів і може оскаржуватися ними як неконституційне.
- Чітке визначення в законі бюджетних асигнувань із чіткими часовими рамками на забезпечення функціонування суду з належними приміщеннями та ресурсами.
- Створення окремого та незалежного слідчого відомства як більш ефективного засобу полювання на «крупну рибу».
- Залучення громадянського суспільства для просування вимоги громадськості щодо повноцінної антикорупційної політики та діяльності, в тому числі створення антикорупційного суду.

9.2 Добір і підготовка суддів

- Слід дозволити подавати заявки на участь у конкурсі на посаду судді антикорупційного суду чинним суддям, адвокатам і науковцям.
- Розробка керівних принципів для процесу добору суддів, що зосереджуються на прозорості, об'єктивності та справедливості. До добору суддів можна залучити міжнародну колегію експертів, сформовану за допомогою відкритого процесу, з правом вето або принаймні значимим голосом під час голосування. Іншими ключовими факторами є відкритий доступ до електронних декларацій про доходи, чіткі стандарти перегляду, визначені разом із громадянським суспільством, залучення громадськості під час періоду перегляду, пряма трансляція співбесід та призначення кандидатів із різноманітним досвідом.
- Встановлення конкретних критеріїв добору та тестування суддів, перш за все, на підставі засад доброчесності, цінностей та мотивації, визначених під час ретельних співбесід. І хоча можна враховувати спеціалізовані знання антикорупційного законодавства, будьте обачними, відбираючи кандидатів на основі тільки цього, оскільки таких знань можна набути вже після відбору.
- Слід брати до уваги спеціальні процедури до відбору кандидатів, такі як безпекова перевірка для уникнення корупції.
- Забезпечення для громадськості відкритості та доступності інформації про процес добору.
- Проведення спеціалізованого навчання для суддів щодо розгляду складних справ про корупцію, а також навчання по розвитку особистісних навичок.
- Проведення ретельного оцінювання потреб у навчанні та використання його результатів як основи для розробки, впровадження та оцінювання програм професійного розвитку та наставництва для суддів і працівників.
- Планування додаткової орієнтаційної програми для новопризначених суддів, які не мали попереднього суддівського досвіду або спеціалізованих знань про розгляд справ про корупцію.

9.3 Розробка адміністративної, організаційної та комунікаційної структур

- Забезпечення належних приміщень і технічного обладнання для антикорупційного суду, в тому числі високого рівня безпеки будівлі суду та

залів суду.

- Заохочення проактивного управління рухом справ, із встановленням чітких та розумних очікувань та стандартів своєчасної обробки та розгляду справ. Сюди може входити використання ІТ рішень та систем діловодства, орієнтованих на користувача.
- Проведення громадської інформаційно-просвітницької діяльності для формування довіри та впевненості, в тому числі тренінгів з питань роботи зі ЗМІ та комунікації для всіх суддів антикорупційного суду. Ця діяльність повинна як підвищувати громадську обізнаність, так і управляти очікуваннями громадськості від суду, подаючи це як позитивний крок уперед, а не як «чарівну паличку» в боротьбі з корупцією.
- Зміцнення комунікаційних навичок прес-служби офісу для задоволення особливих потреб, таких як відбиття інформаційних атак, ефективна комунікація в кризових ситуаціях, сприяння розвитку гарних відносин зі ЗМІ та громадськістю, покращення якості візуального контенту, який виробляє суд.

9.4 Добір, призначення і підготовка працівників суду

- Здійснення ретельних спеціальних перевірок працівників суду та помічників суддів для забезпечення їхньої доброчесності.
- Розробка та впровадження для працівників орієнтаційних програм, що зосереджуються на професійній етиці, ролі і обов'язках фахівців суду, управлінні рухом справ, бюджеті суду та фінансовому адмініструванні, кібербезпеці та безпеці приміщень і працівників.
- Слід додати компетенції, пов'язані з захистом викривачів, інформаторів, свідків і потерпілих; управлінням та контролем електронних/цифрових доказів; використанням технологій для презентації аудіовізуальних і електронних доказів під час судових слухань; зв'язками зі ЗМІ, громадськістю та інформаційно-просвітницькою діяльністю.

9.5 Оцінювання ефективності роботи суду

- Визначення кількісних і якісних показників, що не обмежуються загальною кількістю справ, за допомогою яких вимірюється ефективність роботи антикорупційного суду. Оцінювання має чітко пояснювати, чи є суд успішним і чому.
- Забезпечення наявності належних гарантій для захисту суддів від

необґрунтованого застосування процедур притягнення суддів до дисциплінарної відповідальності з метою чинення тиску на них.

- Зосередження на розвитку професійності слідчих і прокурорів, оскільки ефективність роботи антикорупційного суду безпосередньо пов'язана з якістю справ, які надходять до нього.
- Забезпечення подібно до судових рішень доступу до рішень слідчих і прокурорів, які мають бути відкритими і доступними, із належною повагою до конфіденційності.
- Уникнення залежності слідчих від загальних органів правопорядку. Слідчі повинні бути спеціалізованими та незалежними.
- Залучення громадських організацій до моніторингу роботи антикорупційного суду, в тому числі потенційних випадків політичного впливу на розгляд справ про корупцію.
- Заохочення громадянського суспільства поєднувати адвокацію з наданням сильної правової підтримки викривачам, з проведенням інформаційно-просвітницьких кампаній з питань корупції, а також із розслідуванням і повідомленням інформації про справи про корупцію.
- Забезпечення фінансової стабільності та незалежності громадських організацій як однієї з запорок їхнього професіоналізму та нейтральності.

Список джерел

Центр протидії корупції (ЦПК). 2015. [Уряд винен у провалі створення агентства із запобігання корупції](#)

Центр протидії корупції (ЦПК). 2016. [Для чого Україні потрібні антикорупційні суди?](#)

Центр протидії корупції (ЦПК). 2021. [Гріхи Окружного адміністративного суду міста Києва.](#)

Центр суддівських студій, Рада суддів України, Державна судова адміністрація. 2014. [Моніторинг доступності, ефективності та неупередженості правосуддя в Україні.](#)

Центр політико-правових реформ. 2019. [Судова реформа очима громадян: що може позитивно вплинути на довіру до суду?](#)

ЧЕСНО. Фільтруй суд! 2019. [Кандидати у Вищий антикорупційний суд.](#)

Чижик, Г. 2020. [Як зробити судову реформу успішною в перехідних демократіях: рецепт України.](#) Центр протидії корупції (ЦПК) [англійською].

[Спільне бачення щодо основних засад створення Вищого антикорупційного суду в Україні.](#) 2017.

Конференція голів Верховних судів і Конференція судових адміністраторів штатів, Спільний комітет з питань судової безпеки та готовності до надзвичайних ситуацій. 2012. [Довідник з питань безпеки суду: десять основних складових безпеки суду та готовності до надзвичайних ситуацій](#)[англійською].

Коннер, М. 2019. [Програма з питань лідерства для голів судів.](#) Програма USAID «Нове правосуддя» [англійською].

Рада Європи. 2020. [Опитування: ставлення громадян України до судової влади.](#)

Рада Європи, Венеціанська Комісія. 2015. [Остаточний висновок щодо Закону України “Про очищення влади” \(Закону “Про люстрацію”\) з урахуванням змін, внесених до Верховної Ради України 21 квітня 2015 року](#). Документ CDLAD(2015)012-е [англійською].

Рада Європи, Венеціанська Комісія. 2017. [Висновок щодо проекту закону про антикорупційні суди та щодо проекту закону про внесення змін до Закону про судоустрій та статус суддів \(щодо запровадження обов’язкової спеціалізації суддів, які розглядають корупцію та пов’язану з корупцією правопорушення\)](#). Документ CDL-AD(2017)020-е [англійською].

Рада суддів України. 2013. [Кодекс суддівської етики](#).

Фундація DEJURE. 2018. [Формування нового Верховного Суду: ключові уроки](#).

Фундація DEJURE. 2019. [44 недоброчесні кандидати до Верховного Суду](#).

Фундація DEJURE. 2019. [Формування Вищого антикорупційного суду: як з 343 кандидатів відібрали 38 суддів](#).

Фундація DEJURE. 2020. [ВРП чинить тиск на суддів Вищого антикорупційного суду](#) [англійською].

Фундація DEJURE, Автомайдан, Центр протидії корупції (ЦПК). 2021. [Провали Вищої ради правосуддя](#).

Європейська Бізнес Асоціація, Dragon Capital, Центр економічної стратегії (ЦЕС). 2020. [П’яте щорічне опитування іноземних інвесторів](#).

Європейська Комісія. 2017. [Перший звіт за механізмом призупинення візового режиму](#). Звіт Комісії для Європейського Парламенту та Ради. Брюссель [англійською].

Вищий антикорупційний суд. 2020. [Інформація про засуджених](#).

Вищий антикорупційний суд. 2020. [Статистичний звіт](#).

Вища рада правосуддя. 2020. [ВРП спростовує твердження про наявність упередженого підходу до розгляду скарг на суддів ВАКС](#).

Міжнародний консорціум досконалості суду. 2020. [Міжнародні засади судової досконалості](#). 3й випуск [англійською].

Міжнародний валютний фонд. 2020. [Україна: Запит на програму Stand-By](#). Звіт МВФ 20/197 [англійською].

Судово-юридична газета. 2021. [Кабмін передав приміщення заводу «Антонов» в управління Вищого антикорупційного суду](#) [російською]. 21 квітня.

Каленюк, Д. 2020. [Чому адвокатура боїться Антикорупційного суду?](#) Українська правда, 19 лютого.

Коз'яков, С. 2021. [Навіщо судовій системі міжнародні експерти?](#) Дзеркало тижня. Україна, 2 червня.

Куйбіда, Р. і СерEDA, М. 2019. [Кваліфікаційне оцінювання суддів: короткий огляд проміжних результатів \(станом на 1 квітня 2019 року\)](#). Центр політико-правових реформ, Фондація DEJURE, Автомайдан.

Куйбіда, Р. і Сироїд, О. 2016. [Посібник з написання судових рішень](#). Національна школа суддів України, Проект USAID «Справедливе правосуддя», Координатор проектів ОБСЄ в Україні.

Кузь, І. 2020. [Сміливий експеримент України: роль іноземних експертів у відборі суддів до нового антикорупційного суду](#). Global Anticorruption Blog, 2 березня [англійською].

Кузь, І. та Стівенсон, М. 2020. [Вищий антикорупційний суд України. Інновації для безстороннього правосуддя](#). U4 Brief 2020:3. Берген, Норвегія: Антикорупційний ресурсний центр U4, Інститут ім. Крістіана Міхельсена.

Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) та Антикорупційна ініціатива Європейського Союзу. 2020. [Опитування «Корупція в Україні: розуміння, сприйняття, поширеність»](#).

Національна асоціація судового адміністрування. 2021. [Ключові компетенції](#). Вільямсбург, Вірджинія [англійською].

Національний центр судів штатів. 2016. [Підготовка до пандемії: дії в надзвичайних ситуаціях та практичні рекомендації для суддів і адміністраторів судів штатів](#) [англійською].

Національний центр судів штатів. 2019. [Довідник з питань безпеки суду](#).

News Now: Агентство новин Республіки Словаччини. 2020. [Міністр юстиції Колікова призначає Яна Грубала головою спеціалізованого суду](#). 6 серпня [англійською].

Організація економічного співробітництва та розвитку. 2020. [Антикорупційні реформи в Східній Європі та Центральній Азії: прогрес і виклики, 2016-2019](#) [англійською].

Президент України. 2021. [Президент ініціює законопроект про електронний обіг документів у кримінальному процесі](#). 15 березня.

Радіо Свобода. 2020. [Перший рік роботи Антикорсуду: «зрада» чи «перемога»](#).

RTV/Rádio Slovakia International. 2020. [Проти судді Трубана було подано дисциплінарне клопотання](#).

Руденко, О. та Сорокін, О. 2020. [Внутрішній саботаж: экс-голова стверджує, що Конституційний суд очолює атаку проти України](#). Kyiv Post, 5 травня [англійською].

Савін, А. та Миколайчук, Б. 2020. [Історичні рішення, вироки та атаки. Чим запам'ятався перший рік Антикорупційного суду](#). Українська правда, 7 вересня.

Словацький оглядач. 2020. [Міністр юстиції вибирає нового голову Спеціалізованого кримінального суду](#) [англійською].

Державна судова адміністрація України. 2020. [Узагальнення гендерного складу апеляційних та місцевих судів України](#).

Рада суддів України. 2020. [Правила поведінки працівника суду](#).

Стівенсон, М. 2016. [Спеціалізовані антикорупційні суди: Словаччина](#). U4 Brief 2016:2. Берген, Норвегія: Антикорупційний ресурсний центр U4, Інститут ім. Крістіана Міхельсена [англійською].

Стівенсон, М. та Шютте, С. 2016. [Спеціалізовані антикорупційні суди: порівняльний аналіз](#). U4 Issue 2016:7. Берген, Норвегія: Антикорупційний ресурсний центр U4, Інститут ім. Крістіана Міхельсена.

Сухов, О. 2017. [Порошенко знову відхиляє антикорупційні суди](#). Kyiv Post, 15 вересня [англійською].

Сухов, О. 2020. [Ключовий підозрюваний у справі судді Вовк іде у відставку в той час, як Вовк досі працює](#). Kyiv Post, 22 жовтня [англійською].

Сухов, О. 2020. [Повідомлення: голова антикорупційного суду відвідує вечерку з підозрюваними в корупції](#). Kyiv Post, 15 січня [англійською].

Сироїд, О., Денисенко, Л. та Шаповалова, О. 2015. [Бути суддею: професія чи покликання](#). Проект USAID «Справедливе правосуддя».

Transparency International. 2020. [Індекс сприйняття корупції 2020](#).

Трансперенсі Інтернешнл Україна. 2020. [Час зупинити відвертий і нахабний тиск на суддів ВАКС](#).

Трансперенсі Інтернешнл Україна. 2021. [Найголовніші тенденції роботи ВАКС: результати моніторингу та Україна](#).

Українське право. 2016. [У Раду внесли законопроект про антикорупційні суди](#).

УНІАН. 2018. [Рада нарешті ухвалила закон про створення Антикорупційного суду](#). Київ.

Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). 2019. [Розробка та впровадження проектів автоматизації суду: практичний посібник для працівників відділу з питань демократії, прав людини та врядування USAID](#) [англійською].

Проект USAID «Справедливе правосуддя». 2015. [Система оцінювання роботи суду: стандарти, критерії, показники, методи](#). Розроблено та рекомендовано робочою групою з розробки системи оцінювання якості роботи суду за підтримки Проекту USAID «Справедливе правосуддя». Затверджено Радою суддів України.

Проект USAID «Справедливе правосуддя». 2016. [Всеукраїнське опитування громадян щодо демократичних змін у політичній та суспільній сферах, судової реформи та процесу очищення влади в Україні](#).

Валько, В. та Хавронюк, М. 2020. [Звіт за результатами моніторингу процесу інституційної та організаційної розбудови Вищого антикорупційного суду](#). Центр політико-правових реформ та Секретаріат Ради громадського контролю НАБУ.

Вон, Д., Петрова, Н., Філатов, В., Яновська, О., та Сухова, А. 2015. [Здійснення дисциплінарного провадження щодо судді](#). Проект USAID «Справедливе правосуддя».

Вон, Д., Петрова, Н., Філіпенко, Д., Мухін, Ю., Солдатенко, І. та Земляной, В. 2015. [Зв'язки із громадськістю в судах](#). Державна судова адміністрація України, Національна школа суддів України, Проект USAID «Справедливе правосуддя».

Вишеградська група. 2020. [Грубала, Мазак подають дисциплінарне клопотання проти судді Трубана](#). 20 жовтня [англійською].

Юридична газета. 2021. [Як виживають суди при критичній відсутності фінансування?](#) 9 лютого.

Зарецька, І. та Сергієнко, В. 2016. [Кадрова політики в суді: сучасний досвід](#). Проект USAID «Справедливе правосуддя».

Жернаков, М. 2020. [Час почати ставитися до корумпованої судової влади України як до кримінального синдикату](#). Атлантична Рада, 1 грудня [англійською].

Жернаков, М. та Шіба, І. 2016. [Незалежні антикорупційні суди в Україні: відсутня ланка в антикорупційному ланцюгу](#). Міжнародний фонд «Відродження» [англійською].

Зілінчик, П. 2017. [Створення антикорупційного суду в Україні: основні питання, які необхідно вирішити, та рекомендації на основі досвіду Словаччини](#). Програма USAID «Нове правосуддя».

Зіммер, М. 2019. [Нові посади, що пропонуються для штату нового Вищого антикорупційного суду](#). Програма USAID «Нове правосуддя» [англійською].

Зіммер, М. 2019. [Відповіді на запитання щодо судового адміністрування ВАКС](#). Програма USAID «Нове правосуддя» [англійською].