



**Самсін Ігор Леонович,**  
*Голова Вищої кваліфікаційної комісії суддів України,  
кандидат юридичних наук,  
заслужений юрист України*

## СУДОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ НЕЗАЛЕЖНОСТІ СУДОВОЇ ВЛАДИ

Ця конференція, присвячена питанню адміністрування в судах, є, без сумніву, важливим заходом. Конференція покликана у практичній площині напрацювати певні рекомендації задля підвищення якості відправлення судами правосуддя, але через особливий підхід — через призму судової адміністративної досконалості.

Що таке адміністрування? Якщо звернутися до загального визначення цього поняття, то адміністрування — це в чистому вигляді менеджмент, управління процесами, поточною діяльністю і трудовими ресурсами будь-якої установи.

Без ефективного управління немає очікуваного результату діяльності, а отже зрозуміло, що будь-яка структура (державна чи недержавна), тим більше судова гілка влади, має потребу в адмініструванні, і це — факт беззаперечний.

Але судове адміністрування слід визнати досить специфічним видом управління, і ось чому.

Судова влада — самостійна та незалежна гілка державної влади в Україні, і Основний Закон нашої держави наділяє суд виключним повноваженням здійснювати правосуддя, а також гарантує суддям незалежність при його здійсненні.

Тому в першу чергу необхідно звернутися до розуміння судового адміністрування в контексті загальнодержавного значення.

У даному аспекті незалежність судової влади забезпечується шляхом закріплення в Законі України «Про судоустрій і статус суддів» принципів, за якими загальні напрями управління судами визначають самі судді через органи суддівського самоврядування — збори суддів, ради суддів, конференції суддів, з'їзд суддів України.

Такі приписи Закону відповідають міжнародним стандартам і на законодавчо-нормативному рівні визначають, що суддівське самоврядування є однією з гарантій забезпечення самостійності судів і незалежності суддів.

Отже, суди законодавчо убезпечені від примусового, адміністративного, управлінського впливу на них з боку представників інших гілок державної влади.

Однак особливості судового адміністрування не охоплюються лише вищезазначеним.

Адміністрування суду — це набагато глибше й ширше питання. Це той аспект діяльності суду, який відбувається паралельно зі здійсненням правосуддя і включає організацію та координацію роботи суду шляхом здійснення відповідними посадовими особами адміністративно-управлінських функцій.

При цьому важливо завжди пам'ятати, що суд являє собою унікальну установу, яка вирішує спори, здійснюючи правосуддя від

імені держави, і, разом з тим, є такою самою установою, як і багато інших, у частині його адміністративних, господарських потреб і завдань — адже в судах працюють не лише судді.

Поряд із суддями працюють тисячі працівників апарату, без яких неможливе відправлення правосуддя. Це — помічники, секретарі, судові розпорядники та інші спеціалісти, роботу яких очолює керівник апарату суду.

Професіоналізм цих працівників, їх відданість роботі, трудова дисципліна, згуртованість і злагодженість є запорукою якісного виконання професійними суддями їх обов'язків, підвищує позитивний імідж судових установ у цілому, а тому питання внутрішнього адміністрування суду були й залишаються одними з найактуальніших.

Необхідно зазначити, що судове адміністрування вже стало визнаною наукою, яка з середини ХХ століття набуває практичного втілення в західних країнах. Для України це питання також украй важливе, в останні роки йому справедливо приділяється все більше уваги, і ось чому.

Жоден не стане заперечувати, що на роботу судів і суддів суттєво впливає спосіб, у який здійснюється управління судом як установою.

Звісно, судове адміністрування як наука будується в першу чергу на загальних принципах і правилах управлінської діяльності, однак не всі вони є абсолютно очевидними і зрозумілими — багато з них передбачають необхідність внесення змін до традиційних способів управління роботою судів.

Можна стверджувати, що головна мета судового адміністрування — забезпечення незалежності суддів шляхом створення їм належних умов для справедливого відправлення правосуддя.

Ця глобальна мета досягається щоденною кропіткою роботою, не пов'язаною зі здійсненням правосуддя, і передбачає послідовне виконання інших завдань, менш глобальних, менш помітних, але від того — не менш важливих.

Такі завдання умовно можна поділити за певними напрямками.

**По-перше**, обсяг суто адміністративних (несуддівських) функцій, які виконують судді, слід мінімізувати.

Цього можна досягти, якщо забезпечити суди високопрофесійними кадрами — працівниками апарату.

Не менш важливим аспектом є й те, що роботою працівників апарату суду мають керувати професійні судові адміністратори, в той час як голова суду повинен здійснювати загальний нагляд за роботою адміністративного апарату суду, а не особисто займатися вирішенням усіх управлінських та адміністративних питань.

Чіткий розподіл функцій між суддями та адміністративним персоналом, а також між головою суду і керівником апарату суду є ознакою добре організованого суду.

Слід також згадати, що в більшості країн Заходу відповідальність за поточне управління роботою суду, включаючи управління роботою персоналу, покладається саме на судових адміністраторів (така схема діє в країнах Північної Америки, Скандинавії, Фінляндії, Нідерландах і Німеччині).

Приймаючи рішення про запозичення такого досвіду, слід розуміти, що саме голова суду є відповідальним за якість управління, а тому, звичайно, повинен особисто контролювати всі адміністративні питання, пов'язані з роботою суду.

Але, на нашу думку, ефективне управління судом у першу чергу забезпечується авторитетом голови суду не лише як високого професіонала своєї справи — суддівства, а також і ефективного та мудрого управління.

Голова суду повинен таким чином побудувати свою співпрацю з керівником апарату суду, щоб останній взяв на себе виконання функцій, пов'язаних із забезпеченням роботи суддів, але не виходив за межі, визначені йому головою суду.

Це дозволить зберегти цінний час голови суду як судді, однак не позбавить його повноважень загального нагляду за діяльністю суду, що є край важливим.

**По-друге**, якісне судове адміністрування має забезпечити максимальну доступність суду для відвідувачів.

Працівники апарату повинні ставитися до відвідувача суду так, щоби максимально задовольнити його потреби в доступі до правосуддя саме шляхом повного інформування про процеси й процедури, які відбуваються в суді.

Не слід забувати, що довіра суспільства до самого процесу відправлення правосуддя формується також унаслідок задоволення громадян тим, як працюють суди.

І, **по-третє**, в суді має бути забезпечена максимальна ефективність роботи всіх підрозділів апарату за рахунок автоматизації робочих процесів.

Автоматизація процесів надзвичайно спрощує роботу з інформацією, що створюється в суді, дозволяє уникнути зайвої «паперової» тяганини, прискорює роботу з пошуку та надання інформації.

Розвиток комп'ютерних технологій дозволяє забезпечити публічність діяльності судів і доступність інформації про їх роботу, зокрема, через функціонування веб-сайтів судів.

Окрему увагу слід звернути на таке.

Інформація про діяльність судів повинна виходити в першу чергу від самих судів. І вона має бути доступною та зрозумілою широкому загалу.

Будь-який резонансний випадок (чи то розгляд судової справи, чи то факт поведінки судді або працівника суду) повинен не тільки викликати реакцію ЗМІ, а й бути висвітлений у першу чергу з використанням ресурсів суду.

А тому, на нашу думку, слід підтримати пропозицію щодо доцільності й необхідності створення у судах будь-якого рівня посади прес-секретаря або спеціаліста з питань взаємодії зі ЗМІ. Адже, на відміну від суддів, саме прес-секретар повинен стати тією посадовою особою, яка перебере на себе обов'язок спілкування з представниками ЗМІ з різних питань роботи його суду, а взаємодія

зі ЗМІ потребує специфічного підходу й планування.

Безпосередньо прес-секретарі повинні взяти на себе ініціативу та залучати представників ЗМІ до висвітлення діяльності суду, адже позитиву в роботі судів — достатньо і публікація позитивних репортажів необхідна для врівноваження потоку негативних або критичних публікацій, який наразі ми всі спостерігаємо.

Насамкінець, ще раз необхідно підкреслити: ефективна організація роботи суду — це запорука належного функціонування судів, які є доступними для громадян, характеризуються доцільним розподілом завдань між суддями і працівниками апарату.

Слід зазначити, що Вища кваліфікаційна комісія суддів України не стоїть осторонь такого важливого питання, як судове адміністрування.

При Комісії утворена й функціонує Національна школа суддів України, яка в жовтні 2012 року спільно з Державною судовою адміністрацією України та за підтримки Проекту USAID «Україна: справедливе правосуддя», у співпраці з Університетом штату Мічіган, розпочала впровадження Пілотної програми з питань судового адміністрування.

Уже 8 квітня цього року за такою програмою розпочалося навчання 40 відібраних на конкурсній основі керівних працівників апаратів судів, і є сподівання, що їх навчання завершиться успішно й стане поштовхом до широкого впровадження цієї навчальної програми.

Підсумовуючи викладене, необхідно констатувати — добре організований суд користується більшою повагою з боку суспільства, а високоякісне судове адміністрування є суттєвою складовою процесу належного відправлення правосуддя і не може залишатися поза увагою суддівської спільноти, голів судів, а також суспільства у цілому.