

РЕФОРМУВАННЯ ПРАВОСУДДЯ



Тамара Новікова

кандидатка юридичних наук,
суддя Черкаського окружного адміністративного суду
(Черкаси, Україна)
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-4352-3991>
novikova_TV@i.ua

УДК 342.951.02:342.5 (477)

ОКРЕМІ АСПЕКТИ МАТРИЦІ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
В СУДОВІЙ СИСТЕМІ

Анотація. Стаття присвячена питанням відповідальності в судовій системі, що має важливе значення для її функціонування. Саме матрична структура відповідальності необхідна для забезпечення належної процесуальної діяльності судів. Авторка окреслила новітні підходи до дослідження відповідальності в судочинстві на підставі наукових розробок з питань загальноправової відповідальності та відповідальності в адміністративному процесі. Зокрема, матричний підхід відповідальності є новим в умовах реформування судової системи, що пов'язано із запровадженням нових технологій і методів, забезпечення ефективності та прозорості діяльності судів, належного виконання процесуальних обов'язків, удосконалення функцій судового контролю за виконанням рішень і відповідальності при їх ухваленні.

Метою статті є окреслення сучасних підходів до підвищення ефективності судочинства з використанням нового матричного методу відповідальності в процесуальній діяльності. На основі комплексного аналізу теоретико-методологічних і правових засад обґрунтовано та розроблено концепцію системної відповідальності, зокрема її зовнішньої та внутрішньої матриці процесуальної діяльності судів.

Доведено, що перспективність реалізації матричного підходу діяльності судів, як ефективного напрямку активізації правосуддя, гарантує можливість систематизації всіх стадій судового процесу, виявлення неузгоджених дій, їх відмежування за допомогою інформаційних технологій, оскільки функціонування кожного окремого підрозділу системи є частиною загальної матриці відповідальності.

Запропонована авторкою стаття охоплює основну сферу правосуддя і розглядається крізь призму матричної відповідальності за неправомірні дії, недотримання закону, порушення прав особи, заниження рівня довіри суспільства до судової інституції. Розглядаючи судовий процес крізь оновлену систему відповідальності, як першооснову процесуальної діяльності, авторка зосередила увагу на її особливостях, які формують і впорядковують судочинство на всіх рівнях, забезпечуючи їхню транспарентність та ефективність. Акцентовано, що повна матриця відповідальності та матриця повноважень охоплюють весь спектр процесуальної діяльності, що дасть змогу систематизувати його за допомогою новітніх технологій.

Ключові слова: матриця відповідальності судової системи; матриця повноважень; матричний підхід; принципи відповідальності; зовнішня і внутрішня матриця відповідальності; судочинство.

Проблема відповідальності в судовому процесі була і залишається актуальною для вітчизняної науки та практики, адже об'єктивний і своєчасний розгляд справи стає основним завданням судочинства. У сучасній науці існує велике різноманіття організаційних форм і підходів до реалізації ефективності судового процесу. Авторка запропонувала власний матричний підхід до відповідальності та розподілу повноважень у судовій системі з врахуванням нових методів інформаційних технологій. Одним із найдотичніших до візуалізації певної організаційної форми є матриця розподілу відповідальності, яка дає змогу ілюструвати зв'язки та процесуальні дії суду під час здійснення правосуддя, як у конкретній справі учасниками процесу на всіх його стадіях, так і процеси всієї системи судочинства.

Потреба у динамічному розвитку держави загострила увагу громадськості до функціонування судової системи, її технологічного оновлення та ефективності. Питання відповідальності було предметом дослідження багатьох вітчизняних учених на рівні теорії права та в галузевих науках. Зокрема, юридичну відповідальність досліджували: у розумінні інституту матеріального та процесуального права (А. Боровик, А. Дубинський, О. Андрушко); у кримінальному процесі (І. Красницький, Р. Білокінь, І. Гловюк); у цивільному процесі (І. Андрієнко); в адміністративному процесі (О. Бандурка); у господарському процесі (А. Селівон).

Розкриваючи сутність відповідальності з позицій дотримання прав і свобод людини та громадянина, у наукових колах багато уваги приділялося питанням функціонування судової інституції. Формування і становлення національної системи судочинства досліджувала О. Балацька¹. Вітчизняний дослідник В. Бігун² акцентував увагу на проблемах забезпечення права на справедливий судовий розгляд та ефективний захист прав громадян, за умови “сутнісного” судочинства, через запровадження структурованого механізму відповідальності.

Останні дослідження вчених і фахівців, у питаннях відповідальності в судовій системі, присвячені її реформуванню, забезпеченню справедливого судочинства, юридичній відповідальності у процесуальних діях. До цієї проблеми зверталися: В. Бігун, М. Бліхар, І. Гриценко, С. Короєд, І. Кресіна, П. Мандзик, А. Мурзановська, Л. Наливайко, Н. Никитченко, М. Погорецький, С. Прилуцький, В. Самохвалов, О. Ткачук, А. Чернушенко, О. Щербатюк, М. Шульга та ін.

Предметом дослідження матриці відповідальності, інноваційних методів еволюції при управлінні ресурсами, формування категорій результативності й ефективності в державному секторі займалася Н. Буреннікова³. Питання регламентації діяльності митного органу, із запровадження матричного під-

¹ Балацька О, ‘Окремі проблеми забезпечення адвокатом права на захист в контексті практики Європейського суду з прав людини’ (2018) 1 Вісник кримінального судочинства 8–15.

² Бігун В, ‘Добросесність як юридичний термін і сенс’ (2019) 1 Часопис Київського університету права 25–9.

³ Буреннікова Н, ‘Сучасні підходи до забезпечення ефективності процесу управління людськими ресурсами промислових підприємств у контексті проектного менеджменту’ (2021) 1 Innovation and sustainability 13–9.

ходу менеджменту якості, були предметом дослідження Н. Осадчої⁴. Впровадження інноваційних методів матриці відповідальності для адміністрування податків досліджувала Т. Крушельницька⁵.

Однак питання наукового аналізу відповідальності в судовій системі, приведення діяльності судових органів до міжнародних стандартів, побудови структурованого матричного механізму відповідальності в судах для ефективного управління, не входили до наукових розвідок. Авторка статті посилається на публікації досліджень у галузі суспільних і прикладних наук, управлінських процесів, наукових доробок, що дає можливість розглянути категорію відповідальності та результативності судової влади за кінцевими результатами, з відповідними показниками-індикаторами довіри громадськості.

Мета дослідження полягає в окресленні сучасних підходів до забезпечення ефективності судочинства, розроблення пропозицій правового регулювання діяльності, впровадження структурного, матричного розподілу відповідальності в судових органах. На підставі аналізу особливостей форм юридичної відповідальності суспільних наук і матричної відповідальності процесів у розумінні прикладних наук авторка акцентувала увагу на запровадженні нового методу системи відповідальності судочинства, з урахуванням інформаційних технологій.

В умовах війни питання відповідальності набуває особливого значення. Для забезпечення чіткого механізму функціонування судової системи необхідна ефективна система контролю і відповідальності в управлінні судовими процесами, яка б сприяла формуванню успішної діяльності судів. За таких умов важливого значення набуває системний (матричний) підхід відповідальності у судочинстві на всіх його стадіях. З питаннями вироблення якісної складової результативності процесуальних дій пов'язаний кінцевий результат всієї структури правосуддя. Пропонована авторкою матриця контрольних заходів у судочинстві забезпечить планування та організацію процесуальної діяльності, доступ до правосуддя, виконання рішень судів, уніфікацію повноти контролю, достовірності даних внесених до бази даних реєстрів і відображення ефективності роботи через зіставлення інформації. Це вдосконалисть прозорість судового процесу й унеможливить помилки і неточності судової статистики.

Досліджуючи окреслене питання відповідальності, розглянемо його поняття та сутність, застосування у різних напрямках діяльності. Визначення поняття “матриця відповідальності” (англ. *Responsibility Assignment Matrix*), забезпечує опис та узгодження структури відповідальності за виконання певних процесів, або пакетів робіт, із зазначенням повноважень і дій кожного працівника підрозділу за його виконання. За призначенням, матриця

⁴ Осадча Н, ‘Система управління якістю послуг митного органу: документообіг та матриця відповідальності’ [2011] 1 (19) Вісник економічної науки України 94–103.

⁵ Крушельницька Т, ‘Матриця управлінських рішень як методична основа розвитку державно-управлінської діяльності податкових інституцій в Україні’ (2012) 8 Державне управління: удосконалення та розвиток 9.

містить перелік робіт по одній осі та перелік підрозділів і виконавців, які беруть участь у їх виконанні – по іншій. Водночас до елементів матриці належать коди видів діяльності (визначеного переліку), вартість робіт, кінцевий результат.

Матриця відповідальності судочинства описує персональний розподіл за діяльністю кожного працівника суду, з потребою у його виконанні, коли, окрім керівника установи і конкретного виконавця, з процесом пов'язують діяльність інших працівників, таких як відповідальний (керівник відділу), що бере участь у виконанні завдання, або проінформований, який і контролює його виконання.

Сукупність цих двох суб'єктів процесуальних розподілів дає змогу формувати матрицю, де представлені керівник (пасивний учасник) і виконавець (активний учасник) процесів певних операцій (дій). В інформаційних технологіях такі матриці називаються RACI-діаграми (*Responsible, Accountable, Consulted and/or Informed*). На думку вчених, однією з популярних матриць зацікавлених сторін є матриця відповідальності (RACI), що позначає чотири типи відповідальності: *Відповідальність* (R), *Підзвітність* (A), *Консультації* (C), *Інформування* (I)⁶. У загальноприйнятій практиці кожний термін матриці має своє визначення: *Відповідальність* (R – *Responsible*) – особа-виконавець; *Підзвітний* (A – *Accountable*) – особа, відповідальна за успішне виконання, яка ухвалює рішення; *Консультації* зацікавленої сторони (C – *Consulted*) – зацікавлена сторона, яка надає інформацію про завдання, тобто профільний експерт (*the subject matter experts – SMEs*); *Поінформованість* (I – *Informed*) – зацікавлена сторона, яка повідомляє про результат виконання завдання. У матричній формулі комунікація – це односпрямована дія (бізнес-аналітик), а у випадку консультування *Consulted* – односпрямована особа (бізнес-аналітик) і зацікавлена сторона – двостороння консультація. При заповненні матриці RACI важливо переконатися, що всі зацікавлені сторони і рівень їх відповідальності визначені.

Щодо управлінської сфери, на думку Н. Осадчої, 'запровадження матриці відповідальності' знайшло своє застосування у роботі митних органів, для вдосконалення 'процесуального підходу єдиної стратегії системи менеджменту, з визначеними принципами організації якості та внутрішнього контролю'⁷.

Водночас, аналізуючи 'соціальну матрицю, як парадигму буття', М. Шульга розглядає її як 'базисну структуру соціальних відносин', які забезпечують даний тип існування суспільства або його спосіб життя. Учений надає визначення терміна "матриця", як чогось вихідного, базового, основного', тобто як 'зразок якоїсь деталі, штамп, моделі, що слугують першоосновою для масового відтворення подібних виробів, об'єктів, примірників. Недарма ла-

⁶ Zosym Maxym, 'Матриця відповідальності (RACI Matrix)' (18.10.2022) <<https://www.maxzosim.com/raci-matrix>> (дата звернення: 05.02.2024).

⁷ Осадча (н 4) 98.

тинське слово *matrix*, від якого походить відповідний термін, означає “першопричина”⁸.

Отже, поділяючи думку вчених, вважаємо, що застосування системного підходу відповідальності у судочинстві сприятиме вирішенню проблем у досягненні результативності судового процесу. Виходячи з обраної теми, набуває доцільності матричний підхід відповідальності в судовій системі. Для вивчення зазначеної проблематики досить цікавими є показники ефективності системи правосуддя, оформлені в дослідженнях міжнародних експертів, порівняно з кращими судовими практиками Європейського Союзу⁹, які опираються на кількісні та якісні індикатори роботи судочинства, з використанням спеціальних інструментів результативності.

Досліджуючи категорію результативності у контексті проєктного менеджменту, Н. Буреннікова акцентує увагу на кількісному і якісному показниках – індикаторах управління людськими ресурсами підприємства¹⁰. Учена зазначає, що категорія результативності (*of the efficiency*) будь-якого процесу визначається за кінцевими наслідками, одночасно з кількісного боку у вигляді характеристики масштабного продукту, і з якісного, з урахуванням ефективності (*of the effectiveness*) відповідних показників, оскільки індикатори ефективності (*of the effectiveness*) та індикатори якості сприятимуть досягненню конкретної мети.

Запропонована модель оцінювання ефективності управління, на нашу думку, має всі підстави для її застосування в судочинстві. Окреслений основний склад моделей ефективності побудований на обґрунтованості управлінських рішень у проєктному менеджменті, кадровому ресурсі та матриці відповідальності працівників на кожній стадії реалізації. Застосовуючи матричний підхід діяльності до судового процесу, важливо зрозуміти, що оцінювання ступеня важливості кожного його елемента сприятиме ефективному його функціонуванню, покращенню якості послуг, підвищенню ступеня незалежності від інших гілок влади мінімізує збої в роботі та забезпечить стійку систему взаємозв'язків.

Один із таких прикладів кризового явища матриці відповідальності судової системи пов'язаний з її функціональними процесами самоврядних органів, що призвело до перезавантаження державного органу – Вищої кваліфікаційної комісії суддів України (далі – ВККСУ), яка діє на постійній основі у системі правосуддя України згідно з Законом України “Про судоустрій і статус суддів” (далі – Закон)¹¹. Зокрема, кризові явища в діяльності Комісії проявилися внаслідок порушення матричних принципів відповідальності її посадових осіб у проведенні кваліфікаційних і конкурсних процедур, що

⁸ Шульга М, *Збір соціальної матриці* (Інститут соціології НАН України 2018) 284.

⁹ Смалюк Р, Руда Т, ‘Матриця українського правосуддя: оцінка української системи правосуддя за методикою EU JUSTICE SCOREBOARD 2022’ (Міжнародний фонд “Відродження”, Центр політико-правових реформ, 2022) <<https://pravo.org.ua/books/matrytsya-ukrayinskogo-pravosuddya-otsinka-ukrayinskoyi-systemu-pravosuddya-za-metodykoyu-eu-justice-scoreboard>> (дата звернення: 05.02.2024).

¹⁰ Буреннікова (н 3) 10.

¹¹ Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 2 червня 2016 р. № 1402-VIII <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text>> (дата звернення: 05.02.2024).

в кінцевому результаті призвело до розпуску і перезавантаження органу влади у 2019 р., про що зазначено у Звіті Рахункової палати України¹².

Із зазначеного вбачається, що фактор ефективності процесуальних дій органу суддівського врядування та конкретного суду ставить у залежність процесуальні дії всієї системи судів, адже від професійного і якісного управління конкретної установи залежить ефективна робота системи загалом. На основі результатів оцінювання ступеня важливості і проблемності процесів судочинства формується матриця відповідальності самої системи. Відповідно, кожний судовий процес, його внутрішня матриця матиме своє місце в полі загальної зовнішньої матриці діяльності. Такий матричний підхід складається з переліку злагоджених дій, в яких закріплена відповідальність конкретної особи за певний її алгоритм.

Безперечно, матриця відповідальності і матриця повноважень керівника судової установи, чи керівника галузевого напрямку, взаємопов'язані між собою і починаються з планування та виконавчої дисципліни її працівників. У цьому розумінні функція планування діяльності суду базується на загальнодержавній стратегії функціонування судової системи і загальнодержавно-стратегічного планування.

Важливо, що таким загальнодержавним стратегічним документом, ухваленим на XI з'їзді суддів України (вищий орган суддівського врядування), була Стратегія розвитку судової системи в Україні на 2015–2020 роки, як один з етапів впровадження Стратегічного плану розвитку судової влади в Україні¹³. Ця Стратегія будувалася на стратегічних цілях, визначала конкретні заходи, кінцеві результати й ефективність запланованих дій. Ухвалена в часи значних соціальних і політичних змін, Стратегія стала відповіддю на вимоги нового часу, прагнення українського судівництва і суспільства до реформ, підвищення якості послуг судової системи для громадян, дотримання європейських стандартів і наближення до кращих практик здійснення правосуддя.

Поряд із позитивними векторами розвитку судочинства, авторка статті вважає, що у змісті Стратегії відсутня системна вертикаль відповідальності кожного керівника судової установи, кожного працівника за результат діяльності правосуддя в кінцевому його результаті. У змісті документа не висвітлена чітка модель оцінювання елементів процесу до його найменшої складової (від звернення особи до суду і до кінцевого результату – отримання судового рішення, захист прав особи).

У подальшому систематизація діяльності судової влади знайшла своє відображення і у Стратегії розвитку системи правосуддя та конституційного

¹² Звіт про результати аудиту ефективності використання бюджетних коштів на забезпечення діяльності Вищої кваліфікаційної комісії суддів України за 2017–2019 роки (Рахункова палата України від 25.06.2019) <https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/14-3_2019/Zvit_14-3_2019.pdf> (дата звернення: 01.02.2024).

¹³ Про Стратегію реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2015–2020 роки: Указ Президента України від 20 травня 2015 р. № 276/2015 (втратив чинність на підставі Указу Президента від 11 червня 2021 р. № 231/2021) <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/276/2015#Text>> (дата звернення: 02.02.2024).

судочинства на 2021–2023 роки, затвердженої Указом Президента України від 11 червня 2021 р. № 231/2021¹⁴, якою вже деталізований перелік завдань, заходів та очікуваних результатів. Отримані показники подальшої реалізації реформи судоустрою, правосуддя, інших правових інститутів відображаються у Плані дій реалізації цієї Стратегії, які схвалюються Комісією з питань правової реформи. Розроблення і запровадження Плану дій супроводжується комплексними обговореннями із залученням громадського й експертного середовища. Метою Стратегії розвитку було удосконалення системи правосуддя та визначення основних напрямів і пріоритетів подальшого удосконалення законодавства України про судоустрій, статус суддів та судочинство, у взаємозв'язку з іншими інститутами правосуддя. Відповідно основних напрямів Стратегії в питаннях покращення доступу до правосуддя суттєвим залишається 'реорганізація місцевих судів (нова судова карта), з проведенням аудиту системи місцевих судів та виявлення недоліків у її функціонуванні <...>¹⁵.

Проте, на нашу думку, запропонована контрольна функція залишається неефективною, оскільки відсутня загальна картина функціонування системи судів, можливі ризики та механізми попередження недоліків у самій структурі, не визначена відповідальна особа та виконавець, характерні для матричного підходу відповідальності при його застосуванні.

Досить суперечливою є запропонована модель судоустрою – “одна область – один апеляційний суд” у складі якого будуть утворюватися палати із розгляду кримінальних, цивільних, адміністративних та господарських справ¹⁶, оскільки зазначена організація управління знизить показники якості і результативності суддівських послуг.

Із зазначеного вбачається, що матриця відповідальності в судовому процесі практично доводить, що базисна структура правових процесуальних відносин забезпечує ефективний тип існування судової влади, а її системоутворюючі елементи різних процесуальних юрисдикцій можуть сформувати стабільні складові результативності: *ступінь успішності кожного працівника та ступінь ризиків у питаннях доступу до правосуддя*, які, своєю чергою, взаємопов'язані з проблемами захисту особи. У структурі матричного підходу відповідальності її *вертикальна вісь* відображає ефективну діяльність суду (судді), тоді як *горизонтальна вісь* – захист порушених прав (запит суспільства на справедливість), правову культуру заявників. Зазначене доводить, що для матриці відповідальності характерною ознакою є стійкість і міцність зв'язків між елементами загального судового процесу.

З огляду на інші аспекти Стратегії розвитку системи правосуддя, цікавою постає *'регламентація механізмів моніторингу оцінки та контролю організації діяльності судів (без втручання у сферу управління правосуддям) та запро-*

¹⁴ Про Стратегію розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2023 роки: Указ Президента України від 11 червня 2021 р. <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/231/2021#Text>> (дата звернення: 06.02.2024).

¹⁵ Там само.

¹⁶ Там само.

вадження регламентів прозорого планування, розподілу бюджетних ресурсів у судовій системі <...>¹⁷.

Зокрема, у питаннях взаємодії з суспільством доцільним залишається

запровадження практики всебічного обговорення щорічної доповіді про стан забезпечення незалежності суддів в Україні шляхом проведення громадських консультацій та дискусій, удосконалення заходів з подальшим розвитком систематичного проактивного професійного спілкування з об'єднаннями юристів, громадськістю та засобами масової інформації <...>¹⁸.

Узагальнюючи зазначене, на нашу думку, основними критеріями відповідності при плануванні діяльності судових органів на основі Стратегії розвитку системи правосуддя залишається узгодження стратегічних цілей загальнодержавного планування, поєднання тактичних і стратегічних факторів, з відповідними завданнями організації конкретної судової установи на перспективу. При цьому кожен фактор процесуальної діяльності є важливим і необхідним у загальній матричній відповідальності, щоб організація процесу досягала поставленої мети, а сукупність факторів сприяла її досягненню. Кожен етап діяльності має своє відтворення у плануванні відділу, підрозділу, у посадових інструкціях конкретного працівника, пов'язаних із плануванням діяльності округу, регіону та загальнодержавної національної стратегії судової системи загалом для досягнення спільної мети.

В іншому випадку, коли у плануванні діяльності невизначеність і відсутня чіткість роботи відділу, як структурної складової загального процесу відповідальності, і не буде закріплена персональна відповідальність конкретного працівника за виконання завдання, то така структура управління матиме проблеми і недоліки на підсумковому етапі. Тому якість успішних планів, чи їх процесів, не зможуть покращити і вирішити проблеми самої структури матриці. У цьому випадку має спрацювати повна матриця відповідальності та матриця повноважень, а саме її зовнішні і внутрішні складові.

На нашу думку, матриця відповідальності кожного працівника, як і кожного судді, пов'язана з матрицею його повноважень, із системною відповідальністю інших працівників суду (секретаря судового засідання, помічника судді, працівників апарату суду), яка будується на організації діяльності судової установи, професійних якостей його керівника, згуртованості суддівського колективу, їх виконавською дисципліною. Безперечно, категорія результативності діяльності суддів є складовою функціонування установи і судової системи загалом, від якої залежить формування судової практики в категоріях справ, встановлення контролю за виконанням судових рішень, зростання рівня довіри до суду й авторитету судової влади.

Аналізуючи категорію результативності, розглянемо її основний елемент – ефективність, який ґрунтується на статистичних даних ухвалених рішень, зокрема, на прикладі окружного адміністративного суду, про що

¹⁷ Про Стратегію розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2023 роки (н 14).

¹⁸ Там само.

Тамара Новікова

зазначено в таблицях, де проілюстрована якісна складова результативності суду першої інстанції¹⁹.

Таблиця № 1

Про стан здійснення правосуддя окружним адміністративним судом у 2021–2022 рр.

№ з/п	Надійшло справ та матеріалів 2021/2022	Розглянуто справ і матеріалів 2021/2022	Нерозглянуті справи, матеріали 2021/2022	Середньомісячне навантаження на одного суддю 2021/2022	Штатна кількість суддів та суддів з повноваженнями
1.	7364/1842	12 240/8335	2741/1770	118/69	17/10

Таблиця № 2

Показники ефективності розгляду адміністративних справ у 2022 р.

№ з/п	Відмова у відкритті провадження	Залишено без розгляду	Повернуто позовні заяви	Позовні заяви залишені без руху	Порушені строки розгляду справ	Скасовані рішення апеляційним судом	Змінені рішення апеляційним судом
1.	74	3	967	202	920	430	36

Показники ефективності, що наведені у *Таблиці № 1*, *Таблиці № 2*, підтверджують наявність складової результативності з суттєвими показниками-індикаторами якості та незалежності та показниками-індикаторами доступу до правосуддя (Наприклад: у Черкаському окружному адміністративному суді у 2022 р. – відмова у відкритті провадження становила – 74 заяви, повернуті позовні заяви скажникам – 967 заяви, залишені без руху – 202 заяви, порушені суддею строки розгляду у 920 справах)²⁰. Отже, коефіцієнт результативності в цьому випадку – невисокий, з урахуванням його складових.

Отже, складові результативності судочинства у наведеному прикладі доводять, що *якісний показник-індикатор*, у визначенні рівня ефективності української системи правосуддя, і *кількісний показник-індикатор* вирішених спорів, відображають спроможність судової системи впоратися з потоком нових справ, які надходять на розгляд, а їх співвідношення демонструє *рівень завершеності розгляду справ (clearance rate) <...>*²¹. З цього випливає, що аналітика показників результативності судочинства порівняно з рівнем відповідальності працівників, необхідна для приведення національної системи судів у відповідність до європейських стандартів і кращих практик Європейського Союзу (далі – ЄС).

¹⁹ Огляд даних про стан здійснення правосуддя Черкаським окружним адміністративним судом у 2022 році. Аналіз роботи суду <https://adm.ck.court.gov.ua/sud2370/pokazniki-diyalnosti/analizy_roboty_sudu/270220231006> (дата звернення: 05.02.2024).

²⁰ Там само.

²¹ Смалюк, Руда (н 9).

Водночас для визначення оцінки української системи правосуддя необхідно оперувати кількісними і якісними показниками роботи національних судів. Розвиваючи думку ефективності судочинства, ЄС використовує спеціальні інструменти, одним з яких є ‘методика *EU Justice Scoreboard* – щорічний огляд системи правосуддя країн-членів’²². Мета цього проекту – допомога ЄС країнам-членам покращити ефективність національних систем правосуддя, через надання об’єктивних, надійних і порівняльних даних про низку показників, що мають значення для оцінки ефективності, якості та незалежності судової влади. Згідно з резолюцією Європейського Парламенту від 11 лютого 2021 р. № 2019/2202(INI) щодо виконання Україною Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони (п. 46)²³, рекомендовано використати програму *EU Justice Scoreboard* для оцінки прогресу та коригування реформ у сфері правосуддя, які проводяться в Україні.

На основі проведеного оцінювання ефективності виокремлено переваги і недоліки української системи правосуддя за методикою *EU Justice Scoreboard*, де у звіті ЄС відображено більшість показників, які містять стан системи українського правосуддя за 2020–2021 рр., тобто довоєнний період, серед яких проблемні питання щодо:

- 1) <...> проведення повноцінної судової реформи, шляхом внесення змін до національного законодавства та Конституції України щодо правосуддя; 2) проведення кваліфікаційного оцінювання суддями, призначених на посади до конституційних змін 2016 року, на відповідність критеріям компетентності, добросесності та професійної етики <...>²⁴.

В окреслених дослідженнях *EU Justice Scoreboard* зазначено, що ‘<...> запит на справедливість так і не був задоволений, оскільки повноцінного очищення та оновлення суддівського корпусу не відбулося, а органи суддівського врядування, в яких більшість становили судді, так і не стали агентами змін <...>’²⁵.

Тож виявлення кризового явища в національній судовій системі спричинило необхідність перезавантаження органів суддівського врядування – Вищої ради правосуддя (далі – ВРА) та ВККСУ, діяльність яких пов’язана з результативністю роботи системи судів. Доведене зниження рівня ефективності системи відповідальності державного органу, її складових під час проведення конкурсних процедур і кваліфікаційного оцінювання суддів у 2016–2018 рр., тобто відбувся збій матриці відповідальності у судовій владі.

²² Смалюк, Руда (н 9).

²³ Commission Opinion on Ukraine’s application for membership of the European Union. Brussel, 17/06/2022 COM (2022) 407 final <https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/opinion-ukraines-application-membership-european-union_en> (accessed: 07.02.2024); Resolution of European Parliament 2019/2202(INI). On the implementation of the EU Association Agreement with Ukraine. 11.02.2021 <https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0050_EN.html> (accessed: 07.02.2024).

²⁴ Ibid.

²⁵ Ibid.

У літературі багато уваги приділено формуванню не лише матричних методів відповідальності, а й дослідженням 'двовимірних матричних моделей відповідальності <...>, які будуються на оцінюванні за критеріями: важливості, проблемності та можливості проведення змін'²⁶.

Останні дослідження вчених і фахівців-практиків підтверджують, що причиною кризових явищ судочинства, як частини загальнодержавного управління, стало руйнування механізму самозбереження системи судоустрою, збій матричного процесу діяльності і повне її руйнування, що пояснюється тривалим нефункціонуванням ВККСУ (2019–2023 рр.).

У питаннях формування матриці відповідальності авторка погоджується з висновками вчених щодо соціальної відповідальності, соціальної напруженості, громадянської депривації, причин збою соціальної матриці, яким присвячена монографія М. Шульги²⁷. Аналізуючи кризові явища соціальної матриці, дослідник пояснює відхилення їх від норми, що призвело до порушення функціонування складових матриці на базовому рівні суспільних зв'язків.

Отже, на основі проведених досліджень оцінювання ефективності, вважаємо, що порушення структури діяльності, її внутрішньої матриці повноважень і матриці відповідальності – наслідок невизначеності принципу відповідальності в менеджменті судової влади, що відбилося на якості її функціонування. Яскравим прикладом кризових явищ судової системи стала діяльність ВККСУ в конкурсних і кваліфікаційних процедурах. Недотримання принципів законності, об'єктивності, справедливості і толерантності членами Комісії тривалий час були предметом дослідження у науковій літературі, публікаціях періодичних видань і судових рішеннях.

Аналізуючи наступний крок реформування судової системи, стає переконливою процедура перезавантаження ВККСУ й обрання її нового складу. Проте високий ступінь довіри громадськості до змін не виправдав справедливих очікувань, оскільки задекларовані нові методи реформування судочинства продублювали старі недоліки і кризові явища.

Зокрема, порушення принципу якості результативності проявилось і під час роботи Конкурсної комісії по відбору кандидатів на вакантні посади членів ВККСУ. Кризові процеси у діяльності структури управління судочинства, її самоврядних органів продемонстрували збій внутрішньої і зовнішньої матриці повноважень і відповідальності у конкурсному відборі нового складу ВККСУ. Дотримання принципу прозорості конкурсних процедур Комісією не відповідало вимогам Закону²⁸. А тому доцільно було б проаналізувати причини розпуску попереднього складу ВККСУ у 2019 р.²⁹.

Переконливе твердження, що робота з поліпшення процесів діяльності в загальній матриці організації ніколи не закінчується. Це пояснюється тим,

²⁶ Матвій І, Матвій С, 'Деякі аспекти визначення пріоритетності оптимізації допоміжних бізнес-процесів у виробничо-господарських об'єднаннях' (2019) 4 Бізнес-навігатор 90–6.

²⁷ Шульга (н 8).

²⁸ Про судоустрій і статус суддів (н 11).

²⁹ Звіт про результати аудиту ефективності використання бюджетних коштів на забезпечення діяльності Вищої кваліфікаційної комісії суддів України за 2017–2019 роки (н 12).

що система самостійно виявляє та виправляє недоліки. Оскільки самозбереження системи відповідальності будується за принципом: поки одні процеси поліпшуються фахівцями – інші мають гірші показники, то *ступінь функціонування процесів відповідальності* сприяє виявленню недоліків, а *ступінь проблемності процесу* визначає цільові установки опитування і оцінки кризи. Отже, при підвищенні нормативів підвищується ступінь проблемності і відповідальності, можливість проведення змін і поліпшення організації діяльності.

Таким чином, всі недоліки роботи ВККСУ пов'язані з порушенням внутрішньої матриці відповідальності її членів, що стало підставою ухвалення Закону України “Про внесення змін до деяких законів України щодо діяльності органів суддівського врядування”³⁰ та спричинило резонансні виклики і навіть розпуск столичного адміністративного суду³¹.

У цьому випадку відбулося порушення самої структури управління судочинства, зокрема принципу транспарентності, конкурсних процедур та матриці відповідальності і повноважень, проявився конфлікт внутрішньої і зовнішньої матриці відповідальності керівництва і членів Комісії, визначених Законом.

Характеризуючи ситуацію в системі судів, Президент України зазначив, що

<...> стара, неефективна судова система не спроможна забезпечити запит українців на справедливість. Поданий законопроект засвідчує вірність Президента своїм обіцянкам щодо повного очищення судової системи, яка втратила довіру громадян України³².

Складовою матриці відповідальності судочинства є транспарентність усіх процесів його діяльності, яким присвячена окрема публікація авторки, із власним поглядом на реформування судочинства³³.

Аналізуючи ефективність стану судової системи у довоєнний і воєнний періоди, скористаємося порівняльними методами збору інформації. Так, на думку М. Шульги,

<...> одним із валідних і надійних прийомів збору інформації про стан суспільства є соціологічний моніторинг <...>, який фіксує стан суспільства, його елементи з певним часовим інтервалом, завдяки чому вони об'єднують можливості статичного та динамічного аналізу. Адже довготривалі моніторинги розкривають динаміку кож-

³⁰ Про внесення змін до деяких законів України щодо діяльності органів суддівського врядування: Закон України від 16 жовтня 2019 р. № 193-IX <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/193-20#Text>> (дата звернення: 05.02.2024).

³¹ Президент ініціював невідкладну ліквідацію Окружного адміністративного суду міста Києва (13.04.2021) <<https://www.president.gov.ua/news/prezident-iniciyuvav-nevidkladnu-likvidaciyu-okruzhnogo-admi-67961>> (дата звернення: 05.02.2024).

³² Там само.

³³ Новікова Т, “Транспарентність адміністративного процесу в умовах діджиталізації” (2022) 2–4 Часопис Київського університету права 46–52. <https://doi.org/10.36695/2219-5521.2-4.2022.07>.

ного зі спостережуваних явищ і процесів, дають змогу передбачити тенденції їхнього подальшого розвитку <...>³⁴.

Використовуючи наведений вище метод валідності збору інформації, розглянемо процес перезавантаження органу суддівського врядування ВККСУ, зокрема, на прикладі діяльності Конкурсної комісії за участю міжнародних експертів щодо проведення конкурсних процедур відбору кандидатів.

У досить незвичний для стороннього спостерігача спосіб відбувся конкурс нового складу органів суддівського врядування (2022–2023 рр.), характерними ознаками якого було його рекламування та прояв суб'єктивізму у процедурі відбору. Дистанційна форма проведення співбесід із кандидатами, на основі чого ухвалювалися рішення Конкурсної комісії щодо конкурсних процедур на вакантну посаду членів ВККСУ³⁵, спричинили достатньо критики самого процесу конкурсного відбору.

Нестандартні методи діяльності Конкурсної комісії не знайшли належного нормативно-правового та структурного визначення, оскільки внутрішня матриця відповідальності новоствореного органу не забезпечила прозорість проведеного заходу з дотримання вимог профільного закону, а лише повідомила про “*позитивний відбір*”³⁶. У такий спосіб Комісія поставила ВРП перед фактом затвердження обраного списку кандидатів³⁷.

Інформуючи громадськість, ВРП зазначила, що

співбесіди з кандидатами у другому етапі конкурсу, *Конкурсна комісія провела через платформу Zoот у січні та лютому 2023 року у Варшаві, Республіка Польща. Протягом 18 робочих днів члени комісії здійснили фахові дискусії з 61 кандидатом, а саме з 32 – у січні та 29 – у лютому, які тривали понад 78 годин. Нагадаємо, що на другому етапі були заплановані співбесіди з 64 кандидатами, з яких троє написали заяви про припинення участі у конкурсі <...>*³⁸.

З цього приводу у виступі на брифінгу голова ВРП повідомив, що сьогодні в судовій системі України вакантними є понад 2000 посад суддів. Кількість вакансій збільшується з кожним днем через подання суддями заяв або про відставку, або про звільнення за власним бажанням. Понад 2000 суддів дотепер, які працюють у системі, не пройшли первинного кваліфікаційного

³⁴ Шульга (н 8).

³⁵ Конкурсна комісія склала графік проведення співбесіди на посаду члена ВККС України на січень 2023 року (*Вища рада правосуддя*, 13.01.2023) <<https://hcj.gov.ua/news/konkursna-komisiya-sklala-grafik-provedennya-spivbesidy-na-posadu-chlena-vkks-ukrayiny-na>> (дата звернення: 18.03.2023).

³⁶ Голуб В, ‘Конкурс на зайняття вакантних посад членів ВККСУ очима конкурсантів: блог судді Донецького ОАС Вікторії Голуб’ (*Судово-юридична газета*, 31.03.2023) <<https://sud.ua/uk/news/publication/266167-konkurs-na-zaunyattya-vakantnikh-posad-chleniv-vischoyi-kvalifikatsiyanoi-komisiyi-suddiv-ochami-konkursantki-blog-suddi-donetskogo-oas>> (дата звернення: 10.03.2024).

³⁷ Усик Г, ‘Перелік кандидатів на посади членів ВККСУ становить виклик перед ВРП’ (*Юридична газета*, 17.03.2023) <<https://yur-gazeta.com/golovna/grigoriy-usik-perelik-kandidativ-na-posadi-chleniv-vkksu-standovit-viklik-pered-vrp.html>> (дата звернення: 20.03.2024).

³⁸ Конкурсна комісія з добору кандидатів на посаду члена Вищої кваліфікаційної комісії суддів України завершила другий етап конкурсу – співбесіди (22.02.2023) <<https://hcj.gov.ua/news/konkursna-komisiya-z-doboru-kandydativ-na-posadu-chlena-vyshchoyi-kvalifikatsiyanoi-komisiyi>> (дата звернення: 26.02.2024).

оцінювання. З61 суддя не може здійснювати правосуддя через закінчення 5-річного строку його призначення.

Статтею 95 Закону передбачений порядок проведення конкурсу та призначення на посаду члена ВККСУ, відповідно до ч. 4 Конкурсна комісія проводить добір кандидатів на посаду члена ВККСУ, які відповідають критеріям доброчесності та професійної компетентності, з розрахунку не менше 2 кандидатів на одну вакантну посаду члена ВККСУ.

Аналізуючи проблемні питання судової системи, голова конституційного органу в системі правосуддя висловив занепокоєння, що

<...> з рекомендованих Комісією кандидатів на посади членів ВККСУ, до яких включено лише 10 суддів або суддів у відставці, ВРП може призначити лише 5 членів ВККСУ, що ставить під загрозу запуск роботи ВККСУ, <...> оскільки вона вважається повноважною за умови, якщо до її складу будуть входити не менше шести суддів <...>³⁹.

Профільний Закон вимагає від Конкурсної комісії максимальної уваги, оскільки кандидат на посаду члена ВККСУ має відповідати критерію доброчесності, бути незалежним, чесним, неупередженим, непідкупним, сумлінним, дотримуватися етичних норм і демонструвати бездоганну поведінку у професійній діяльності й особистому житті, без сумнівів щодо законності джерел походження майна, за відповідності рівня життя кандидата або членів його сім'ї задекларованим доходам, способу життя кандидата та його статусу (пункти 20–23 ст. 95 Закону).

Проте для українського суспільства не були переконливими пояснення члена Конкурсної комісії Р. Брукхейсена (Нідерланди) у запровадженні закритого методу проведення конкурсу:

<...> більше не було компетентних і доброчесних суддів-кандидатів для їх відбору і продовження участі у конкурсі <...>. Причина в тому, що вони видалися нам такими, що не зовсім в повній мірі відповідають критеріям професійної компетентності та доброчесності <...>. Ці люди не змогли переконати нас у своїй доброчесності, <...> тому ми змогли відібрати лише 10 суддів для рекомендації їх до Вищої ради правосуддя <...>⁴⁰.

Такий “метод розбудови довіри” в українського суспільства щодо судової влади знайшов не лише критику серед конкурсантів і громадськості, а й посилав сумніви щодо диспропорції у підсумковому відборі кандидатів.

З цього приводу суддя Донецького окружного адміністративного суду, кандидатка на посаду члена ВККСУ, повідомила, що

³⁹ Брифінг Голови Вищої ради правосуддя Григорія Усика на тему: “Призначення членів Вищої кваліфікаційної комісії суддів України: виклики та перспективи” <<https://www.hcj.gov.ua/video/bryfing-golovy-vyshchoyi-rady-pravosuddya-grygoriya-usyka-na-temu-pryznachennya-chleniv>> (дата звернення: 28.03.2024).

⁴⁰ Голуб (н 36).

<...> обираючи одних конкурсантів, члени Конкурсної комісії ніяким чином не обґрунтували свої рішення іншим конкурсантам, чому їх кандидатури були відхилені, під гаслом “позитивного відбору”. Достеменно усвідомлюючи, що відсутні будь-які рішення про невідповідність певного кандидата критеріям професійної компетентності та доброчесності, а відповідно, і можливості в останнього спростувати наведене, член Конкурсної комісії дозволяє собі ставити під сумнів доброчесність 97 кандидатів-суддів. Вказані дії є неприпустимими зі сторони члена Конкурсної комісії, відповідального за проведення конкурсу з відбору членів ВККСУ, з метою здійснення реформи судової системи та набуття Україною членства в Європейському Союзі <...>⁴¹.

З цього приводу у публікаціях ішлося, що ‘склалася парадоксальна ситуація, коли під гаслом застосування “позитивного відбору”, Конкурсна комісія отримала можливість рекомендувати на посаду члена ВККС будь-кого, не надто переймаючись мотивуванням свого вибору’⁴².

Підсумовуючи зазначене, висновуємо, що відсутність чіткої системи звітності і відповідальності перед громадськістю, замовчування прогалин у системі діяльності та структурної організації Конкурсної комісії при виконанні їх повноважень призвела до некерованого результату, з певними ризиками на завершальному етапі.

Висновки. Матричний підхід відповідальності в судовій системі забезпечить успішність дій, узгодження її функціонування, персональний розподіл відповідальності за діяльністю, ефективність управління на кожній стадії процесу. Система відповідальності судової установи, безперечно, пов’язана з матрицею повноважень її керівника, чи керівника галузевого напрямку, яка починається з планування та виконавчої дисципліни кожного в процесуальній діяльності, та базується на загальнодержавній стратегії діяльності судової гілки влади. Категорія результативності судового процесу визначається кількісними і якісними показниками-індикаторами, які в сукупності визначають ефективність діяльності суду як елемента всієї системи судів і сприяють досягненню конкретної мети. Більш якісний розподіл обов’язків і повноважень кожного учасника системи, органів суддівського самоврядування збалансує повноваження суддів, інших державних і громадських суб’єктів в усіх видах судового провадження, підвищить доступність до правосуддя, забезпечить верховенство права та принцип правової визначеності у питанні довіри до судової системи.

⁴¹ Голуб (н 36).

⁴² Хрипун В, ‘Що не так з конкурсом до Вищої кваліфікаційної комісії суддів: аналіз’ (Судово-юридична газета, 16.03.2023) <<https://sud.ua/uk/news/publication/264710-hto-ne-tak-s-konkursom-v-vyshshuyi-kvalifikatsionnyu-komissiyu-sudey-analiz>> (дата звернення: 16.03.2024).

REFERENCES

Bibliography

Authored books

1. Smaliuk R, Ruda T, *Matrytsia ukrainskoho pravosuddia: otsinka ukrainskoi systemy pravosuddia za metodykoiu EU JUSTICE SCOREBOARD 2022* (Mizhnarodnyi fond "Vidrodzhennia", Tsentr polityko-pravovykh reform, 2022) <<https://pravo.org.ua/books/matrytsya-ukrayinskogo-pravosuddya-otsinka-ukrayinskoyi-systemy-pravosuddya-zametodykoyu-eu-justice-scoreboard>> (accessed: 05.02.2024).
2. Shulha M, *Zbii sotsialnoi matrytsi* (Instytut sotsiologii NAN Ukrainy 2018).

Journal articles

3. Balatska O, 'Okremi problemy zabezpechennia advokatom prava na zakhyst v konteksti praktyky Yevropeiskoho sudu z prav liudyny' (2018) 1 *Visnyk kryminalnogo sudochynstva* 8–15.
4. Bihun V, 'Dobrochesnist yak yurydychnyi termin i sens' (2019) 1 *Chasopys Kyivskoho universytetu prava* 25–9.
5. Burennikova N, 'Suchasni pidkhody do zabezpechennia efektyvnosti protsesu upravlinnia liudskymy resursamy promyslovykh pidpriemstv v konteksti proiektnoho menedzhmentu' [2021] 1 *Innovation and sustainability* 13–9.
6. Krushelnytska T, 'Matrytsia upravlinskykh rishen yak metodychna osnova rozvytku derzhavno-upravlinskoï diialnosti podatkovykh instytutsii v Ukraini' (2012) 8 *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok* 9.
7. Matvii I, Matvii S, 'Deiaki aspekty vyznachennia priorytetnosti optymizatsii dopomizhnykh biznes-protseviv u vyrobnycho-hospodarskykh ob'iednanniakh' (2019) 4 *Biznes-navihator* 90–6.
8. Novikova T, 'Transparentnist administratyvnoho protsesu v umovakh didzhytalizatsii' (2022) 2–4 *Chasopys Kyivskoho universytetu prava* 46–52. <https://doi.org/10.36695/2219-5521.2-4.2022.07>.
9. Osadcha N, 'Systema upravlinnia yakistiu posluh mytnoho orhanu: dokumentoobih ta matrytsia vidpovidalnosti' [2011] 1 (19) *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy* 94–103.

Newspapers

10. Usyk H, 'Perelik kandydativ na posady chleniv VKKSU stanovyt vyklyk pered VRP' (*Yurydychna gazeta*, 17.03.2023) <<https://yur-gazeta.com/golovna/grigoriy-usik-perelik-kandydativ-na-posadi-chleniv-vkksu-stanovit-viklik-pered-vrp.html>> (accessed: 20.03.2024).

Websites

11. Bryfinh Holovy Vyshchoi rady pravosuddia Hryhoriia Usyka na temu: "Pryznachennia chleniv Vyshchoi kvalifikatsiinoi komisii suddiv Ukrainy: vyklyky ta perspektyvy" <<https://www.hcj.gov.ua/video/bryfing-golovy-vyshchoyi-rady-pravosuddya-grygoriya-usyka-na-temu-pryznachennya-chleniv>> (accessed: 28.03.2024).
12. Holub V, 'Konkurs na zainiattia vakantnykh posad chleniv VKKSU ochyma konkursantiv: bloh suddi Donetskoho OAS Viktorii Holub (31.03.2023)' <<https://sud.ua/uk/news/publication/266167-konkurs-na-zainyattya-vakantnikh-posad-chleniv-vischoyi-kvalifikatsynoyi-komisiyi-suddiv-ochami-konkursantki-blog-suddi-donetskogo-oas>> (accessed: 10.03.2024).
13. Khrypun V, 'Shcho ne tak z konkursom do Vyshchoi kvalifikatsiinoi komisii suddiv: analiz' (16.03.2023) <<https://sud.ua/uk/news/publication/264710-cho-ne-tak-s-konkursom-v-vyshshuyu-kvalifikatsionnyu-komissiyu-sudey-analiz>> (accessed: 16.03.2024).
14. Konkursna komisiia sklala hrafik provedennia spivbesidy na posadu chlena VKKS Ukrainy na sichen 2023 roku. Vyshcha rada pravosuddia (13.01.2023r.) <<https://hcj.gov.ua/news/>

- konkursna-komisiya-sklala-grafik-provedennya-spivbesidy-na-posadu-chlena-vkks-ukrayiny-na> (accessed: 18.03.2023).
15. Konkursna komisiia z doboru kandydativ na posadu chlena Vyshchoi kvalifikatsiinoi komisii suddiv Ukrainy zavershyla druhyi etap konkursu – spivbesidy (22.02.2023) <<https://hcj.gov.ua/news/konkursna-komisiya-z-doboru-kandydativ-na-posadu-chlena-vyshchoyi-kvalifikatsiynoyi-komisiyi>> (accessed: 26.02.2024).
 16. Ohliad danykh pro stan zdiisnennia pravosuddia Cherkaskym okruzhnym administratyvnym sudom u 2022 rotsi. Analiz roboty sudu <https://adm.ck.court.gov.ua/sud2370/pokazniki-diyalnosti/analizy_roboty_sudu/270220231006> (accessed: 05.02.2024).
 17. Prezydent initsiuuvav nevidkladnu likvidatsiiu Okruzhnogo administratyvnogo sudu mista Kyieva (13.04.2021) <<https://www.president.gov.ua/news/prezydent-iniciyuvav-nevidkladnu-likvidatsiyu-okruzhnogo-admi-67961>> (accessed: 05.02.2024) (in Ukrainian).
 18. Zosym Maxym, 'Matrytsia vidpovidalnosti (RACI Matrix)' (18.10.2022) <<https://www.maxzosim.com/raci-matrix>> (accessed: 05.02.2024).

Tamara Novikova

CERTAIN ASPECTS OF THE RESPONSIBILITY MATRIX IN THE COURT SYSTEM

ABSTRACT. The article is devoted to the issues of liability in the judicial system, which is essential for its functioning. It is the matrix structure of liability which is necessary to ensure proper procedural activity of courts. The author outlines the latest approaches to the study of liability in court proceedings based on scientific developments on general legal liability and liability in administrative proceedings. In particular, the matrix approach to liability is new in the context of the judicial system reform, which is associated with the introduction of new technologies and methods, ensuring the efficiency and transparency of court activities, proper fulfillment of procedural duties, and improvement of the functions of judicial control over the execution of decisions and liability in their adoption.

The purpose of the article is to outline modern approaches to improving the efficiency of court proceedings using a new matrix method of liability in procedural activities. Based on a comprehensive analysis of theoretical, methodological and legal frameworks, the author substantiates and develops the concept of systemic liability, in particular, its external and internal matrix of court procedural activity.

It is proved that the prospects of implementing the matrix approach to the courts' activities as an effective way to enhance justice guarantee the possibility of systematizing all stages of the judicial process, identifying uncoordinated actions and separating them with the help of information technology, since the functioning of each individual subdivision of the system is part of the overall responsibility matrix.

The article proposed by the author covers the main area of justice and is viewed through the prism of matrix liability for misconduct, non-compliance with the law, violation of human rights, and lowering the level of public trust in the judicial institution. Considering the judicial process through the updated system of liability as the primary basis of procedural activity, the author focuses on its features which form and streamline judicial proceedings at all levels, ensuring their transparency and efficiency. The author emphasizes that the full matrix of responsibility and the matrix of powers cover the entire range of procedural activities, which will allow systematizing it with the help of the latest technologies.

KEYWORDS: matrix of responsibility of the judicial system; matrix of powers; matrix approach; principles of responsibility; external and internal matrix of responsibility; court proceedings.