

УДК 347.97/.99:336.5(477)
DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.80-2>

Шалденко Є.М.
аспірант

Державна навчально-наукова установа «Академія фінансового управління»

Shaldenko Yevheniy
Postgraduate Student
*State Educational-Scientific Establishment
“Academy of Financial Management”*

ІНСТИТУЦІЙНА МОДЕРНІЗАЦІЯ ФІНАНСУВАННЯ СУДОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

INSTITUTIONAL MODERNIZATION OF THE JUDICIARY FINANCING SYSTEM IN UKRAINE

У статті розкрито проблематика фінансування судової системи України в умовах безпекових викликів та військової агресії. Проаналізовано сучасний стан фінансування судової влади, виявлено критичне недофінансування, порушення конституційних гарантій фінансової незалежності та значні проблеми в оплаті праці суддів і працівників апаратів судів. Встановлено руйнування судової інфраструктури та дисбаланс у структурі видатків. Обґрунтовано рекомендацій щодо інституційної модернізації системи фінансування судової влади за сімома напрямками, включаючи нормативно-правове забезпечення, оптимізацію управління фінансовими ресурсами, реформування оплати праці, відновлення інфраструктури, цифрову трансформацію та підвищення прозорості використання коштів.

Ключові слова: судова система, фінансування судової влади, інституційна модернізація, фінансова незалежність судів, безпекові виклики, військова агресія, цифрова трансформація правосуддя, державний бюджет, державні фінанси.

The issue of judiciary financing in the context of security challenges has become increasingly pressing in today's world, which is marked by escalating instability and the emergence of various national security threats. Adequate financial support for the judiciary is not merely a matter of budgetary allocation; it is a fundamental guarantee of judicial independence and effective administration of justice. This aspect becomes critically important during extraordinary situations, such as military conflicts, natural disasters, and public health crises, when the demand for impartiality and fairness in judicial processes is amplified. The military aggression against Ukraine has significantly complicated the functioning of the judicial system, slowing down reforms and substantially altering court jurisdictions. The war has not only led to a surge in legal disputes related to human rights violations and war crimes but has also hindered necessary judicial reforms. This war has pressured the courts, slowing down important measures designed to enhance transparency and efficiency. Furthermore, the reallocation of court jurisdictions to accommodate the influx of cases arising from the war has created additional challenges. These issues underline the necessity for robust judicial financing, which is essential for maintaining the rule of law and ensuring that justice is served, especially in times of crisis. The study aims to offer a comprehensive scientific basis for the methodological foundations of institutional modernization of the financing of Ukraine's judicial system amidst security challenges. This research explores the current state of the Ukrainian judiciary financing under martial law, revealing critical underfunding, violations of constitutional guarantees of financial independence, and significant issues in judges' and court staff remuneration. The analysis identifies the destruction of judicial infrastructure, requiring over 1.9 billion UAH for restoration. The paper presents a comprehensive set of recommendations for the institutional modernization of the judiciary financing system across key areas, including regulatory framework improvement, financial resource management optimization, salary system reform, infrastructure restoration, digital transformation, and enhancing transparency in fund utilization. A three-tiered approach to implementing these measures is proposed, distinguishing between urgent, medium-term, and long-term actions. The proposed institutional modernization of the judiciary financing system aims to ensure financial independence, stability, and efficiency of the judicial system under security challenges, requiring consolidated efforts from all branches of government, international partners, and civil society.

Keywords: judiciary system, court financing, institutional modernization, financial independence of courts, security challenges, military aggression, digital transformation of justice, public budget, state finances.

Постановка проблеми. Дослідження проблематики фінансування судової системи в умовах надзвичайних викликів і загроз набуває особливої акту-

альності в сучасному світі, що характеризується зростаючою нестабільністю та появою нових форм загроз національній безпеці держав. Належне фінан-

сове забезпечення судової влади є фундаментальною гарантією незалежності судів та ефективного здійснення правосуддя, що стає критично важливим саме в періоди надзвичайних ситуацій. Європейська комісія з ефективності правосуддя у своєму останньому звіті підкреслює, що надзвичайні ситуації, включаючи пандемію COVID-19 та військові конфлікти, суттєво порушують функціонування судових систем, вимагаючи додаткових фінансових ресурсів для забезпечення їх безперервної роботи [1].

Глобальні виклики останніх років виявили системні проблеми у фінансуванні судових систем багатьох країн. Зокрема, в Україні військова агресія значно ускладнила функціонування судової системи, реформи були сповільнені, а юрисдикція судів зазнала суттєвих змін. Незважаючи на ці виклики, за даними Європейської комісії з ефективності правосуддя, українські суди змогли підтримувати сприятливі показники ефективності в 2022 р., хоча спостерігалось зменшення попиту на цивільні та комерційні спори при одночасному збільшенні адміністративних та кримінальних справ [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про багатоаспектність проблеми фінансування судової системи в кризових умовах. І. Кондратова та Т. Коротенко досліджують механізм фінансування судової влади в Україні в умовах пандемії, зосереджуючись на питаннях легітимності зменшення суддівської винагороди та диспропорцій в оплаті праці судового персоналу. Автори пропонують впровадження фінансової автономії судової системи як ключового інструменту забезпечення її незалежності [2]. Цю позицію підтримує і Дж. Окайсабор, який на прикладі Нігерії доводить, що без належної фінансової автономії судова влада не може відповідати головним критеріям судової незалежності [3].

Важливий аспект досліджуваної проблеми висвітлює Ф. Віапана, аналізуючи різні моделі бюджетування судової системи на прикладі трьох європейських країн: Фінляндії, Франції та Нідерландів [4]. Дослідниця виявила як позитивні наслідки впровадження бюджетування на основі результативності (підвищення прозорості, ефективності розподілу ресурсів), так і негативні аспекти (надмірний тиск на продуктивність суддів, що може загрожувати якості правосуддя). Стаття колективу авторів додатково підтверджує цю тезу, демонструючи на прикладі Бразилії, що збільшення бюджетних витрат не завжди призводить до пропорційного зростання продуктивності судів [5]. Їх дослідження показує, що ефективність більше залежить від показників працівників суду, ніж від загальних витрат.

У контексті надзвичайних ситуацій Дж. Аперсон аналізує стратегії, які американські суди використовують для забезпечення належного фінансування своєї конституційної місії [6]. Автор виділяє дві основні стратегії: покращення відносин з іншими гілками влади через довгострокові зв'язки і демонстрацію ефективного судового управління та використання властивих судовій владі повноважень як окремої гілки влади для забезпечення необхідного фінансування. Ця робота особливо цінна для розуміння механізмів забезпечення фінансової незалежності судів в умовах кризи.

Досвід країн, що здійснювали системні трансформації судової влади, представлений у дослідженні Л. Мокрої, яка аналізує вплив передвступних про-

грам ЄС на розвиток судової системи Словаччини [7]. Авторка показує, що зовнішнє фінансування сприяло цифровізації процесів у судах, розвитку ефективного управління кордонами, реформуванню судового адміністрування, що є важливим у контексті європейської інтеграції України.

Окремі аспекти фінансування судової системи в особливих умовах розглядає колектив авторів на чолі з В. Ладиченко, досліджуючи особливості державного фінансування системи присяжних в Україні [8]. Науковці порівнюють механізми компенсації присяжним у різних країнах світу та аналізують економічні виклики впровадження інституту присяжних на тлі воєнних дій та економічної кризи, що є безпосередньо пов'язаним із тематикою нашого дослідження.

Серед вітчизняних науковців питаннями державного фінансового забезпечення, зокрема й судової системи займалися С. Гасанов, Н. Загоруйко, К. Клименко, Г. Кравчук, В. Кудряшов, Х. Леськів, Ю. Машталір, В. Письменний, Я. Сандрачук, І. Устинова, Н. Ухналь, Ю. Цибульський [9–18] та інші. Їхні дослідження створюють теоретичне підґрунтя для аналізу специфіки фінансування судової системи України в умовах сучасних викликів.

Проте, попри значну кількість досліджень, залишається недостатньо висвітленою проблематика формування ефективних механізмів фінансування судової системи саме в умовах безпекових викликів, особливо в контексті військової агресії та інших надзвичайних ситуацій. Бракує системного підходу до розробки моделей адаптивного фінансування судової влади, які б забезпечували її незалежність і ефективне функціонування в кризових умовах.

Формулювання завдання дослідження. Мета дослідження полягає у комплексному науковому обґрунтуванні методологічних засад інституційної модернізації фінансування судової системи України в умовах безпекових викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Судова система України з початку повномасштабного вторгнення зіткнулася з безпрецедентними викликами у сфері фінансового забезпечення. Військова агресія Російської Федерації призвела до суттєвого перерозподілу бюджетних пріоритетів держави на користь обороноздатності, що відобразилось на обсягах фінансування судової гілки влади.

Згідно з наявними даними, з початку війни рівень фінансування судової влади впав до критично низьких показників. У 2023 р. бюджет судової системи становив 18,6 млрд грн, з яких 16,8 млрд грн було виділено місцевим загальним та апеляційним судам. Аналіз структури цих видатків показує критичний дисбаланс: 88% коштів спрямовувалось на оплату праці, тоді як на забезпечення судочинства, оплату комунальних послуг і поточну діяльність судів – лише 10% [19].

За оцінками Рахункової палати України, рівень забезпечення фінансових потреб судової системи у 2022–2024 рр. був критично низьким: у 2022 р. – 80,9% від потреби; у 2023 р. – 59,6% від потреби; у 2024 р. – 60,5% від потреби. Додаткова потреба в коштах становила: у 2022 р. – 5,23 млрд грн; у 2023 р. – 13,5 млрд грн; у 2024 р. – 15,5 млрд грн [20].

Особливо гострою є проблема пошкодження судової інфраструктури внаслідок військових дій. За даними

Державної судової адміністрації України станом на липень 2024 року, від початку повномасштабного вторгнення 142 приміщення 132 судових установ зазнали пошкоджень різного ступеня – від вибитих вікон до повного руйнування: 134 приміщення судів (120 судів); 6 приміщень територіальних управлінь ДСА та Служби судової охорони; 1 приміщення Національної школи суддів України; 1 приміщення Вищої кваліфікаційної комісії суддів України. Найбільша кількість пошкоджених приміщень зафіксована у Харківській (23), Донецькій (24) та Миколаївській (21) областях. За попередніми розрахунками, для відновлення роботи судів у цих приміщеннях необхідно понад 1,9 млрд грн [21].

Одним із найгостріших питань залишається оплата праці суддів та працівників апаратів судів. З 2021 р. для визначення базового розміру посадового окладу судді використовується «заморожений» прожитковий мінімум для працездатних осіб у розмірі 2102 грн, що суперечить статті 130 Конституції України та статті 135 Закону України «Про судоустрій і статус суддів». Це призвело до численних судових позовів від суддів та формування негативної практики, коли Верховний Суд у справах №360/503/21, №400/2031/21, №120/19262/21-а визнавав таку практику неправомірною.

Критичною є ситуація з оплатою праці працівників апаратів судів. Середній розмір заробітної плати у першій половині 2024 року становив: для працівників апеляційних судів – 19–22 тис. грн; для працівників місцевих спеціалізованих судів – 20–24 тис. грн; для працівників місцевих загальних судів – 15–18 тис. грн [21]. Така ситуація призвела до масового відтоку кадрів та неможливості заповнення вакантних посад. Наприклад, кількість вакантних посад становить: у районних судах міста Києва – 128; у Господарському суді міста Києва – 68; у районних судах Харківської області – 163; у районних судах Одеської області – 107; у Чернігівському апеляційному суді – 107 [21].

Аналіз бюджетного процесу виявив систематичне порушення конституційної норми щодо врахування пропозицій Вищої ради правосуддя при визначенні видатків на утримання судів. Згідно зі Звітом Рахункової палати, у державних бюджетах України на 2022–2024 рр. видатки на утримання судів визначені без врахування пропозицій Вищої ради правосуддя, що суперечить вимогам статті 130 Конституції України [20].

Додаткові проблеми створює система фінансування, за якої частина видатків залежить від надходжень судового збору. У 2023 р. надходження судового збору становили лише 456 млн грн (61% від плану), що суттєво вплинуло на можливість реалізації запланованих видатків. Ця ситуація частково покращилась у 2024 р., коли оплата праці була забезпечена за рахунок загального фонду бюджету [19].

Важливим напрямом модернізації судової системи є розвиток Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи (ЄСІТС). Однак недостатнє фінансування гальмує процеси цифровізації. У 2024 р. на розбудову ЄСІТС було виділено лише 232 млн грн [19], що недостатньо для повноцінної реалізації цифрової трансформації правосуддя. Ця проблема набуває особливої актуальності в контексті євроінтеграційних зобов'язань України в рамках Плану Ukraine Facility, який передбачає комплексну модернізацію ЄСІТС до кінця 2027 року.

Аналіз фінансування судової системи виявляє також значні регіональні диспропорції, особливо у прифронтових областях та на деокупованих територіях. Зміна територіальної підсудності, евакуація суддів та працівників апаратів судів, а також пошкодження судової інфраструктури створюють додаткове навантаження на систему правосуддя в окремих регіонах.

Таким чином, сучасний стан фінансування судової системи України в умовах воєнного стану характеризується критичним недофінансуванням, порушенням конституційних гарантій фінансової незалежності судової влади, значними проблемами у сфері оплати праці та матеріально-технічного забезпечення. Ці проблеми суттєво впливають на доступність правосуддя, якість судових послуг та незалежність судової влади в цілому, що вимагає розробки нових підходів до фінансового забезпечення судової системи в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Системний аналіз сучасного стану фінансування судової системи України, виявлені проблеми та загрози, а також розроблені методологічні підходи дозволяють сформулювати комплекс практичних рекомендацій щодо інституційної модернізації системи фінансування судової влади з урахуванням безпекових викликів (табл. 1). Ці рекомендації мають стратегічний характер і спрямовані на забезпечення інституційної, фінансової та функціональної стійкості судової системи.

Для ефективної імплементації запропонованих рекомендацій пропонується тривірневий підхід. До невідкладних заходів (короткостроковий період) належать: розробка та внесення змін до законодавства щодо фінансування судової влади; створення Бюджетної комісії при Вищій раді правосуддя; розробка нової моделі розрахунку суддівської винагороди; підвищення рівня оплати праці працівників апаратів судів; першочергове відновлення критично важливих об'єктів судової інфраструктури. До середньострокових заходів: створення Резервного фонду судової системи; впровадження єдиної інформаційно-аналітичної системи управління фінансовими ресурсами; розробка та початок реалізації Державної програми відновлення та модернізації судової інфраструктури; оптимізація мережі судів; прискорення впровадження ЄСІТС та розвиток електронного судочинства. До довгострокових заходів: завершення реформування системи оплати праці в судовій системі; повна реалізація Державної програми відновлення та модернізації судової інфраструктури; запровадження комплексної системи оцінки ефективності використання коштів; розвиток механізмів публічно-приватного партнерства; досягнення повної цифрової трансформації судової системи.

Запропоновані практичні рекомендації щодо інституційної модернізації системи фінансування судової влади України спрямовані на забезпечення фінансової незалежності, стабільності та ефективності судової системи в умовах безпекових викликів. Їх імплементація вимагає консолідованих зусиль усіх гілок влади, міжнародних партнерів та громадянського суспільства. Успішна реалізація цих рекомендацій дозволить створити сучасну, стійку та адаптивну систему фінансування судової влади, що є необхідною передумовою для ефективного здійснення правосуддя та захисту прав і свобод громадян.

**Рекомендації щодо інституційної модернізації
системи фінансування судової влади з урахуванням безпекових викликів**

№ п/п	Напрямок	Рекомендації
1	2	3
1	Нормативно-правове забезпечення фінансової незалежності судової влади	
1.1	Удосконалення законодавчої бази фінансування судової системи	Розробка та прийняття Закону України «Про фінансове забезпечення судової влади», який визначатиме: • принципи та джерела фінансування судової влади; • гарантії фінансової незалежності судової системи; • механізми формування, розподілу та використання коштів; • процедури антикризового фінансування судової системи Внесення змін до Бюджетного кодексу України, які передбачатимуть: • встановлення мінімального рівня фінансування судової системи у відсотках від ВВП або доходів державного бюджету (не менше 0,3% ВВП); • заборону скорочення видатків на судову владу протягом бюджетного року; • процедуру обов'язкового погодження з Вищою радою правосуддя будь-яких змін до бюджету судової влади Внесення змін до Закону України «Про судоустрій і статус суддів» щодо: • зміни механізму визначення посадового окладу судді (відв'язання від прожиткового мінімуму та прив'язання до середньої заробітної плати по економіці); • встановлення чітких критеріїв фінансового забезпечення судів різних інстанцій; • запровадження резервного фонду судової системи
1.2	Забезпечення виконання конституційних гарантій фінансування	Розробка та затвердження порядку обов'язкового розгляду та врахування пропозицій Вищої ради правосуддя при формуванні бюджету судової системи Запровадження процедури обов'язкового публічного обґрунтування Кабінетом Міністрів України та Верховною Радою України у разі неврахування пропозицій Вищої ради правосуддя щодо фінансування судової влади Розробка механізму конституційного контролю за дотриманням гарантій фінансової незалежності судової влади
2	Інституційні механізми формування та управління бюджетом судової системи	
2.1	Посилення ролі Вищої ради правосуддя у бюджетному процесі	Створення в структурі Вищої ради правосуддя Бюджетної комісії Розробка та запровадження методики формування бюджетних запитів на основі об'єктивних критеріїв та показників Запровадження регулярного моніторингу виконання бюджету судової системи з публікацією квартальних та річних звітів
2.2	Оптимізація системи управління фінансовими ресурсами	Проведення аудиту існуючої системи управління фінансовими ресурсами судової влади та розробка плану її оптимізації Створення єдиної інформаційно-аналітичної системи управління фінансовими ресурсами судової влади, яка забезпечуватиме: • автоматизацію процесів планування та виконання бюджету; • моніторинг використання коштів у реальному часі; • аналіз ефективності видатків; • прогнозування майбутніх потреб Розробка та запровадження системи фінансової децентралізації судів з наданням більшої автономії в управлінні операційними витратами
2.3	Створення системи антикризового фінансового управління	Створення Резервного фонду судової системи для фінансування невідкладних потреб в умовах надзвичайних ситуацій з наступними параметрами: • обсяг фонду – не менше 5% від річного бюджету судової системи; • джерела формування – відрахування від судового збору (15%) та цільові асигнування з державного бюджету; • порядок використання – за рішенням Вищої ради правосуддя з обов'язковою публікацією звіту та дотриманням формату відкритих даних на відповідній онлайн платформі Розробка та затвердження процедури швидкого перерозподілу фінансових ресурсів у межах судової системи в умовах надзвичайних ситуацій Створення постійно діючого Антикризового комітету при Вищій раді правосуддя для координації фінансового забезпечення судової системи в умовах надзвичайних ситуацій

Продовження таблиці 1

1	2	3
3	Модернізація системи оплати праці в судовій системі	
3.1	Реформування системи оплати праці суддів	Запровадження нової моделі розрахунку суддівської винагороди: • базовий посадовий оклад судді місцевого суду встановити на рівні 10 середніх заробітних плат по економіці; • встановлення автоматичної індексації посадових окладів у разі зростання середньої заробітної плати; • встановлення чітких коефіцієнтів для розрахунку посадових окладів суддів різних інстанцій Розробка та запровадження механізмів компенсації суддям недоотриманої суддівської винагороди за період дії неконституційних обмежень Розробка та впровадження системи додаткових гарантій для суддів, які працюють в умовах підвищеного ризику (прифронтові території, зони надзвичайних ситуацій)
3.2	Реформування системи оплати праці працівників апаратів судів	Розробка та запровадження єдиної системи оплати праці працівників апаратів судів: • встановлення базових посадових окладів на рівні, не нижчому ніж у відповідних категорій державних службовців центральних органів виконавчої влади; • запровадження додаткових стимулюючих виплат за інтенсивність праці (до 50% посадового окладу) у регіонах наближених воєнних дій; • встановлення регіональних коефіцієнтів для працівників апаратів судів у регіонах з високим рівнем конкуренції на ринку праці Розробка та впровадження системи кар'єрного зростання та професійного розвитку працівників апаратів судів з відповідним матеріальним стимулюванням Запровадження гнучких форм зайнятості (дистанційна робота, гнучкий графік) для працівників апаратів судів з відповідною системою оплати праці
3.3	Удосконалення системи соціального забезпечення працівників судової системи	Розробка та впровадження програми забезпечення службовим житлом суддів та працівників апаратів судів у регіонах з критичною кадровою ситуацією Запровадження додаткового медичного страхування для працівників судової системи Розробка програми психологічної підтримки працівників судової системи, які працюють в умовах підвищеного стресу
4	Оптимізація матеріально-технічного забезпечення та інфраструктури	
4.1	Відновлення та модернізація судової інфраструктури	Розробка та затвердження Державної програми відновлення та модернізації судової інфраструктури на 2025-2030 рр. з такими компонентами: • обстеження та оцінка стану всіх будівель судів; • першочергове відновлення пошкоджених та зруйнованих внаслідок війни приміщень; • модернізація судових будівель відповідно до сучасних стандартів; • забезпечення енергоефективності та сталого розвитку Створення спеціального фонду відновлення судової інфраструктури з залученням коштів міжнародних донорів та кредитних ресурсів Розробка та запровадження стандартів безпеки судових приміщень в умовах воєнного стану та інших надзвичайних ситуацій
4.2	Оптимізація мережі судів	Проведення комплексного аналізу ефективності існуючої мережі судів з урахуванням демографічних, економічних та безпекових факторів Розробка та затвердження нової карти судового устрою України з оптимізацією кількості та розташування судів Запровадження моделі спільного використання адміністративних ресурсів для малих судів (спільні бухгалтерії, відділи інформаційних технологій, господарські служби)
4.3	Забезпечення безперервності судочинства в умовах надзвичайних ситуацій	Розробка та запровадження концепції «мобільних судів» для забезпечення доступу до правосуддя в регіонах, де постійні судові установи тимчасово не функціонують Створення мережі резервних судових приміщень, які можуть бути швидко адаптовані для здійснення правосуддя Розробка та впровадження системи резервного енергозабезпечення всіх судових установ
5	Цифрова трансформація як інструмент оптимізації витрат	
5.1	Прискорення впровадження Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи (ЄСІТС)	Розробка та затвердження оновленої дорожньої карти впровадження ЄСІТС з урахуванням досвіду функціонування судової системи в умовах воєнного стану Збільшення фінансування розвитку ЄСІТС до рівня не менше 5% від загального бюджету судової системи Запровадження системи моніторингу та оцінки ефективності впровадження ЄСІТС з точки зору оптимізації витрат

1	2	3
5.2	Розвиток електронного судочинства	Розробка та впровадження повноцінної системи електронного судочинства, яка забезпечуватиме: • подання всіх процесуальних документів в електронній формі; • проведення судових засідань у режимі відеоконференції; • автоматичне формування та надсилання судових рішень; • електронне виконання судових рішень
		Запровадження системи електронних судових сповіщень з поступовою відмовою від паперової кореспонденції
		Створення єдиного електронного архіву судових справ з повною оцифровкою паперових документів
5.3	Оптимізація адміністративних процесів	Розробка та впровадження єдиної системи електронного документообігу для всіх судових установ
		Запровадження електронної системи управління персоналом та розрахунку заробітної плати
		Розробка та впровадження системи електронних закупівель для судових установ з функцією агрегації потреб та централізованих закупівель
6	Залучення додаткових ресурсів та міжнародна співпраця	
6.1	Взаємодія з міжнародними партнерами	Розробка та затвердження стратегії залучення міжнародної технічної допомоги для розвитку судової системи України
		Створення координаційного механізму взаємодії з міжнародними донорами у сфері фінансування судової реформи
		Розробка проектних пропозицій для міжнародних донорів з пріоритетних напрямів модернізації судової системи
6.2	Використання коштів Ukraine Facility та інших європейських програм	Забезпечення включення проектів з модернізації судової системи до пріоритетів фінансування в рамках Ukraine Facility
		Розробка спеціальних проектів відновлення та модернізації судової інфраструктури для фінансування за рахунок коштів партнерів-донорів
		Запровадження системи моніторингу використання міжнародних коштів для розвитку судової системи
6.3	Публічно-приватне партнерство	Розробка та запровадження механізмів публічно-приватного партнерства у сфері розвитку судової інфраструктури
		Створення умов для залучення приватних інвестицій у розвиток інформаційних технологій для судової системи
		Запровадження механізму «соціального інвестування» у розвиток судової системи з відповідними податковими стимулами для бізнесу
7	Підвищення прозорості та ефективності використання коштів	
7.1	Запровадження системи публічної звітності	Розробка та запровадження стандартів публічної фінансової звітності судових установ
		Створення єдиного порталу фінансової прозорості судової влади з публікацією детальної інформації про використання бюджетних коштів
		Запровадження практики публічних обговорень проектів бюджету судової системи із залученням представників громадськості та експертного середовища
7.2	Впровадження системи оцінки ефективності використання коштів	Розробка та запровадження методики оцінки ефективності використання бюджетних коштів у судовій системі
		Запровадження регулярних аудитів ефективності використання коштів із публікацією результатів
		Розробка системи ключових показників ефективності (KPI) для оцінки фінансового менеджменту в судових установах
7.3	Посилення контролю за використанням коштів	Створення в структурі ДСА України спеціалізованого підрозділу внутрішнього аудиту.
		Розробка та запровадження систему управління ризиками у фінансовій діяльності судових установ
		Запровадження системи електронного моніторингу використання фінансових ресурсів з функцією раннього виявлення відхилень від бюджетних показників

Джерело: систематизовано автором на основі [19–21]

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити ряд важливих висновків щодо інституційної модернізації фінансування судової системи України в умовах безпекових викликів. По-перше, встановлено, що поточний стан фінансування судової системи України в умовах воєнного стану характеризується критичним недофінансуванням у 2022–2024 рр. та виявлено значний дисбаланс у структурі видатків. По-друге, встановлено масштаби пошкодження судової інфраструктури внаслідок військової агресії, для відновлення якої необхідно понад 1,9 млрд грн. По-третє, визначено, що одним із найбільш проблемних аспектів є оплата праці в судовій системі. На основі проведеного аналізу розроблено комплексну систему практичних рекомендацій щодо інституційної модернізації системи фінансування судової влади за напрямками, що включають удосконалення нормативно-правової бази, оптимізацію інституційних механізмів управління фінансовими ресурсами, реформування системи оплати праці, відновлення та модернізацію судової

інфраструктури, цифрову трансформацію, залучення додаткових ресурсів та підвищення прозорості використання коштів.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають у розробці конкретних механізмів імплементації запропонованих рекомендацій, зокрема деталізації моделі розрахунку суддівської винагороди, формалізації процедур управління Резервним фондом судової системи, розробці методик оцінки ефективності використання коштів та впровадження системи ключових показників ефективності (КПІ) для фінансового менеджменту в судових установах. Особливої уваги потребує дослідження можливостей залучення міжнародної технічної допомоги та коштів у рамках Ukraine Facility для відновлення та модернізації судової системи України, а також розробка моделей публічно-приватного партнерства у цій сфері. Додаткового вивчення потребує також питання фінансового забезпечення цифрової трансформації правосуддя як ключового напрямку оптимізації витрат та підвищення ефективності судової системи.

Список використаних джерел:

1. European judicial systems: CEPEJ Evaluation Report – 2024 Evaluation cycle (2022 data). Part 1: General analyses. Council of Europe / European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ). 2024. URL: <https://www.coe.int/en/web/cepej/special-file>
2. Kondratova I., Korotenko T. Towards Modern Challenges in Financing the Judiciary: Between Independence and Autonomy. *Access to Justice in Eastern Europe*. 2020. Vol. 2/3 (7). P. 134–147. DOI: <https://doi.org/10.33327/AJEE-18-3.2-3-a000030>
3. Okaisabor J. O. The quest of fiscal autonomy for judicial independence: The case of the Nigerian judiciary and its challenges. *African Identities*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1080/14725843.2024.2349613>
4. Viapiana F. Funding the Judiciary: How Budgeting System Shapes Justice. A Comparative Analysis of Three Case Studies. *International Journal for Court Administration*. 2019. No. 10(1). P. 23–33. DOI: <https://doi.org/10.18352/ijca.295>
5. Vasconcelos, F. F., Sátiro, R. M., Fávero, L. P. L., Bortoloto, G. T., & Corrêa, H. L. Analysis of Judiciary Expenditure and Productivity Using Machine Learning Techniques. *Mathematics*. 2023. No. 11(14). DOI: <https://doi.org/10.3390/math111413195>
6. Apperson J. Comity or Confrontation: Budgeting Independence of the American Judiciary. *Constitutional Review*. 2024. No. 10(1). P. 136–169. DOI: <https://doi.org/10.31078/consrev1015>
7. Mokrá L. Pre-Accession Programmes as Example of EU Influence to Enlargement and New Member States Development: Case Study Slovakia. *Journal of European Integration History*. 2017. No. 23(2). P. 281–293. DOI: <https://doi.org/10.5771/0947-9511-2017-2-281>
8. Ladychenko V., Bryhinets O., Uliutina O., Pankova L., Gulac O. Features of regulatory regulation of state financing of maintenance of jury trial in Ukraine. *Revista Juridica Portucalense*. 2022. No. 32. P. 300–319. DOI: [https://doi.org/10.34625/issn.2183-2705\(32\)2022.ic-13](https://doi.org/10.34625/issn.2183-2705(32)2022.ic-13)
9. Gasanov, S., Ivashchenko, O., Bartosh, S., Klymenko, K., & Ukhmal, N. Transformation of the budget system of Ukraine in the face of extraordinary challenges and threats. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 1(54). P. 84–101. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4261>
10. Загоруйко Н. С. Фінансове забезпечення діяльності місцевих судів. *Методологічні проблеми фінансової теорії та практики*. 2021. Вип. 6. С. 86–88.
11. Клименко К. В., Ухналь Н. М., Шалденко Є. М. Організаційно-фінансове забезпечення судової системи України в умовах європейської економічно-безпекової інтеграції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 4. С. 47–56. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.4.47>
12. Клименко К. В., Ухналь Н. М. Цифровізації судових послуг в умовах європейських інтеграційних процесів. *Відновлення та модернізація економіки України: виклики, пріоритети, практики: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 4 квітня 2024 р.)*. Харків : ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ», 2024. С. 57–58.
13. Кравчук Г. А. Правові основи фінансування судової влади в Україні: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. юрид. наук, спец. 12.00.07. Київ, 2011.
14. Кудряшов В. П. Фінансове забезпечення публічних витрат у період війни. *Економіка України*. 2023. № 3. С. 37–57. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.03.037>
15. Леськів Х. В., Машталір Ю. І., Цибульський Ю. І. Фінансування судової гілки влади України як гарантія суддівської незалежності. *Молодий вчений*. 2017. № 5. С. 249–253.
16. Письменний В. В. Фінансування судової влади в умовах побудови незалежної судової системи в Україні. *Вісник Запорізького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2013. № 4. С. 142–147.
17. Сандрачук Я. В. Окремі проблеми фінансового забезпечення діяльності адміністративних судів: *Інтеграція освіти, науки та бізнесу в сучасному середовищі: літні диспути: тези доповідей II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Дніпро, 17–18 серпня 2020 року)*. Дніпро, Міжнародний електронний науково-практичний журнал «WayScience». С. 423–425.
18. Устинова І. Окремі питання фінансування судів. *Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія: Юридичний вісник «Повітряне і космічне право»*. 2023. № 1 (66), Р. 91–96. DOI: <https://doi.org/10.18372/2307-9061.66.17422>

19. Тінювий звіт до розділу 23 «Правосуддя та фундаментальні права» Звіту Європейської комісії щодо України у 2023 році. URL: https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2024/09/ali_shadowreport_chapter23.pdf
20. Звіти Рахункової палати. URL: <http://www.rp.gov.ua/FinControl/FinReports/>
21. Рішення Вищої ради правосуддя «Про надання консультативного висновку щодо законопроекту № 12000» від 01.10.2024 № 2878/0/15-24. URL: <https://hcj.gov.ua/doc/doc/47580>

References:

1. European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ). (2024). European judicial systems: CEPEJ Evaluation Report – 2024 Evaluation cycle (2022 data). Part 1: General analyses. Council of Europe. Available at: <https://www.coe.int/en/web/cepej/special-file>
2. Kondratova, I., & Korotenko, T. (2020). Towards modern challenges in financing the judiciary: Between independence and autonomy. *Access to Justice in Eastern Europe*, no. 2/3(7), pp. 134–147. DOI: <https://doi.org/10.33327/AJEE-18-3.2-3-a000030>
3. Okaisabor, J. O. (2024). The quest of fiscal autonomy for judicial independence: The case of the Nigerian judiciary and its challenges. *African Identities*. DOI: <https://doi.org/10.1080/14725843.2024.2349613>
4. Viapiana, F. (2019). Funding the judiciary: How budgeting system shapes justice. A comparative analysis of three case studies. *International Journal for Court Administration*, no. 10(1), pp. 23–33. DOI: <https://doi.org/10.18352/ijca.295>
5. Vasconcelos, F. F., Sátiro, R. M., Fávero, L. P. L., Bortoloto, G. T., & Corrêa, H. L. (2023). Analysis of judiciary expenditure and productivity using machine learning techniques. *Mathematics*, no. 11(14). DOI: <https://doi.org/10.3390/math11143195>
6. Apperson, J. (2024). Comity or confrontation: Budgeting independence of the American judiciary. *Constitutional Review*, no. 10(1), pp. 136–169. DOI: <https://doi.org/10.31078/conrev1015>
7. Mokrá, L. (2017). Pre-accession programmes as example of EU influence to enlargement and new member states development: Case study Slovakia. *Journal of European Integration History*, no. 23(2), pp. 281–293. DOI: <https://doi.org/10.5771/0947-9511-2017-2-281>
8. Ladychenko, V., Bryhinets, O., Uliutina, O., Pankova, L., & Gulac, O. (2022). Features of regulatory regulation of state financing of maintenance of jury trial in Ukraine. *Revista Juridica Portucalense*, no. 32, pp. 300–319. DOI: [https://doi.org/10.34625/issn.2183-2705\(32\)2022.ic-13](https://doi.org/10.34625/issn.2183-2705(32)2022.ic-13)
9. Gasanov, S., Ivashchenko, O., Bartosh, S., Klymenko, K., & Ukhmal, N. (2024). Transformation of the budget system of Ukraine in the face of extraordinary challenges and threats. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, no. 1(54), pp. 84–101. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4261>
10. Zahoruiko, N. S. (2021). Finansove zabezpechennia diialnosti mistsevykh sudiv [Financial support for local courts]. *Metodolohichni problemy finansovoi teorii ta praktyky – Methodological Problems of Financial Theory and Practice*, no. 6, pp. 86–88.
11. Klymenko, K. V., Ukhmal, N. M., & Shaldenko, Y. M. (2024). Orhanizatsiino-finsove zabezpechennia sudovoi systemy Ukrainy v umovakh yevropeiskoi ekonomichno-bezpekovoї intehratsii [Organizational and financial support of the judicial system of Ukraine in the context of European economic and security integration]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, no. 4, pp. 47–56. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.4.47>
12. Klymenko, K. V., & Ukhmal, N. M. (2024). Tsyfrovizatsii sudovykh posluh v umovakh yevropeiskyykh intehratsiinykh protsesiv [Digitalization of court services in the context of European integration processes]. In *Vidnovlennia ta modernizatsiia ekonomiky Ukrainy: vyklyky, priorytety, praktyky [Recovery and Modernization of Ukraine's Economy: Challenges, Priorities, Practices]*: materialy II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (pp. 57–58). Kharkiv Trading and Economic College of SUTE.
13. Kravchuk, H. A. (2011). Pravovi osnovy finansuvannia sudovoi vlady v Ukraini [Legal fundamentals of financing the judiciary in Ukraine]: Doctoral dissertation abstract. Kyiv.
14. Kudriashov, V. P. (2023). Finansove zabezpechennia publichnykh vytrat u period viiny [Financial support of public expenditures during wartime]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, no. 3, pp. 37–57. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.03.037>
15. Leskiv, Kh. V., Mashtalir, Yu. I., & Tsybul'skyi, Yu. I. (2017). Finansuvannia sudovoi hilkyy vlady Ukrainy yak harantiia suddivskoi nezalezhnosti [Financing of the judicial branch of Ukraine as a guarantee of judicial independence]. *Molodyi Vchenyi – Young Scientist*, no. 5, pp. 249–253.
16. Pysmennyi, V. V. (2013). Finansuvannia sudovoi vlady v umovakh pobudovy nezalezhnoi sudovoi systemy v Ukraini [Financing of the judiciary in the context of building an independent judicial system in Ukraine]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky" – Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic sciences*, no. 4, pp. 142–147.
17. Sandrachuk, Ya. V. (2020). Okremi problemy finansovoho zabezpechennia diialnosti administratyvnykh sudiv [Specific problems of financial support for administrative courts]. In *Intehratsiia osvity, nauky ta biznesu v suchasnomu seredovyshchi: litni dysputy [Integration of Education, Science and Business in the Modern Environment: Summer Debates]*: tezy dopovidei II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (pp. 423–425). WayScience.
18. Ustynova, I. (2023). Okremi pytannia finansuvannia suddiv [Some issues of financing judges]. *Naukovopratsi Natsionalnoho aviatsiinoho universytetu. Seriya: Yurydychnyi visnyk "Povitriane i kosmichne parvo" – Scientific works of Kyiv Aviation Institute. Series: Law Journal "Air and Space Law"*, no. 1(66), pp. 91–96. DOI: <https://doi.org/10.18372/2307-9061.66.17422>
19. EUNEIGHBOURSEAST. (2024). Tinovy zvit do rozdil 23 "Pravosuddya ta fundamentalni prava" Zvitu Yevropeiskoi komisii shchodo Ukrainy u 2023 rotsi [Shadow report to Chapter 23 "Justice and Fundamental Rights" of the European Commission Report on Ukraine in 2023]. Available at: https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2024/09/ali_shadowreport_chapter23.pdf
20. Rakhunkova palata Ukrainy [Accounting Chamber of Ukraine]. (2023). Zvity Rakhunkovoi palaty [Reports of the Accounting Chamber]. Available at: <http://www.rp.gov.ua/FinControl/FinReports/>
21. Vyscha rada pravosuddya [High Council of Justice]. (2024). Rishennia "Pro nadannia konsultatyvnoho vysnovku shchodo zakonoproiektu № 12000" vid 01.10.2024 № 2878/0/15-24 [Decision "On providing a consultative conclusion on draft law No. 12000" from 01.10.2024 No. 2878/0/15-24]. Available at: <https://hcj.gov.ua/doc/doc/47580>