

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ

Кафедра політології та публічного управління

На правах рукопису

КОВАЛЬЧУК ОЛЕНА МИКОЛАЇВНА

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ
ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СУДОВОЇ
АДМІНІСТРАЦІЇ УКРАЇНИ В ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма: «Державна служба»

Робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Науковий керівник:

БОРТНІКОВ Валерій Іванович
доктор політичних наук, професор
кафедри політології та публічного
управління

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол №

засідання кафедри політології та
публічного управління

від

2025 р.

Завідувач кафедри

проф. Бусленко В. В.

ЛУЦЬК – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ	
1.1. Роль та місце Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області в системі органів державної влади.....	9
1.2. Методологія дослідження та реформа судової системи України...15	
РОЗДІЛ 2. НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА ТА ІНСТИТУЦІЙНА СТРУКТУРА ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СУДОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ УКРАЇНИ В ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ	
2.1. Нормативно-правова база діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області.....	26
2.2. Інституційна структура Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області в контексті судової реформи в Україні.....	34
РОЗДІЛ 3. ДОСВІД, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СУДОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ УКРАЇНИ В ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ ТА МІСЦЕВИХ ЗАГАЛЬНИХ СУДІВ КРАЮ.....	53
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

АНОТАЦІЯ

Ковальчук О. М. Організаційно-правові засади діяльності Територіального управління державної судової адміністрації України в Волинській області. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування». Волинський національний університет імені Лесі Українки. Луцьк, 2025.

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми дослідження, її об'єкт та предмет, визначено мету і завдання, охарактеризовано методи дослідження, її наукову новизну, структуру та обсяг. Об'єктом дослідження є Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області, предметом – організаційно-правові засади діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області. Метою роботи є аналіз організаційно-правових засад діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області та визначення напрямів підвищення ефективності його функціонування в умовах сучасних викликів та загроз. Поряд з теоретико-методологічним засадами, в роботі розкривається зміст нормативно-правової бази та інституційної структури діяльності Територіального управління державної судової адміністрації України в Волинській області. В окремому розділі узагальнюється досвід, розкриваються проблеми та перспективи розвитку діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області та місцевих загальних судів краю. У висновках узагальнено головні ідеї і положення магістерської роботи, що мають теоретичне і практичне значення.

Ключові слова: Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області, судова реформа, публічне управління, державна служба.

ABSTRACT

Kovalchuk O. M. Organizational and legal principles of activity of the Territorial Department of the State Judicial Administration of Ukraine in Volyn region. — Qualifying scientific work on the rights of manuscript.

Master's thesis for obtaining an educational degree «Master» specialty 281 «Public management and administration». Volyn National University named after Lesya Ukrainka. Lutsk, 2025.

The introduction substantiates the relevance of the chosen research topic, its object and subject, defines the purpose and tasks, characterizes the research methods, its scientific novelty, structure and scope. The object of the study is the Territorial Department of the State Judicial Administration of Ukraine in Volyn region, the subject — is the organizational and legal basis of the activity of the Territorial Department of the State Judicial Administration of Ukraine in Volyn region. The purpose of the work is to analyze the organizational and legal basis of activity of the Territorial Department of the State Judicial Administration of Ukraine in Volyn region and determination of directions for increasing its efficiency of its functioning in the conditions of modern challenges and threats. Along with the theoretical and methodological principles, the work reveals the content of the regulatory and legal framework and the institutional structure of activity of the Territorial Department of the State Judicial Administration of Ukraine in Volyn region. A separate section summarizes the experience, reveals problems and perspectives of the development of the Territorial Department of the State Judicial Administration of Ukraine in Volyn region and local general courts of the region. The conclusions summarize the main ideas and provisions of the master's thesis, which have theoretical and practical significance.

Keywords: the Territorial Department of the State Judicial Administration of Ukraine in Volyn region, judicial reform, public administration, civil service.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний етап державотворення в Україні характеризується необхідністю послідовної реалізації принципів верховенства права, поділу влади та незалежності судової системи. У Конституції України закріплюються засади функціонування судової влади, визначаючи її як самостійну та незалежну. Разом із тим ефективність правосуддя залежить не лише від діяльності суддів, а й від належного організаційного, фінансового та матеріально-технічного забезпечення судів, що покладається на Державну судову адміністрацію України та її територіальні управління. Особливо актуальним є дослідження діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області, оскільки ефективне функціонування цього органу прямо впливає на доступність судових послуг для населення та рівень правосуддя в регіоні.

У сучасних умовах реформування судової системи України та впровадження нових підходів до управління судовою адміністрацією дослідження організаційно-правових засад діяльності територіальних управлінь набуває особливої значущості. Аналіз законодавчих актів, регламентуючих діяльність територіального управління, а також практичного досвіду їх функціонування дає змогу визначити ефективність адміністративних процедур, оптимізувати організаційні структури та підвищити якість судового адміністрування.

У цьому контексті актуальність дослідження зумовлено кількома ключовими чинниками, а саме: необхідністю поглиблення судової реформи в Україні, зростанням суспільного запиту на ефективність судової влади, поглибленням процесу цифровізації судочинства, фінансово-економічними викликами, забезпеченням гарантії незалежності судової влади тощо.

Таким чином, вивчення організаційно-правових засад діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області є необхідним для розуміння механізмів функціонування

судової влади на регіональному рівні, виявлення проблем її організаційного забезпечення та пошуку шляхів удосконалення. Отримані результати мають, як теоретичне, так і практичне значення – для вдосконалення державної політики у сфері правосуддя, підвищення ефективності діяльності судів та зміцнення авторитету судової влади в суспільстві.

Об'єктом дослідження є Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області.

Предмет дослідження – організаційно-правові засади діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області.

Мета і завдання дослідження. *Метою* магістерської роботи є аналіз організаційно-правових засад діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області, визначення напрямів підвищення ефективності його функціонування в умовах сучасних викликів та загроз.

Для досягнення мети були поставлені такі основні *завдання*:

- встановити роль та місце Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області в системі органів державної влади;
- визначити методологію дослідження;
- узагальнити нормативно-правову базу діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області;
- розкрити сутність інституційної структури Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області в контексті судової реформи в Україні;
- охарактеризувати досвід, проблеми та перспективи розвитку діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області та місцевих загальних судів краю.

Методи дослідження. Дослідження спирається на комплексну методологічну основу, що поєднує кількісні та якісні методи наукового пізнання:

1. *Системний підхід* – дає змогу розглядати територіальне управління, як цілісну систему, що взаємодіє з судами, органами державної влади та громадськістю та аналізувати його ефективність у контексті функціонування судової системи України загалом.

2. *Метод правового аналізу* – передбачає дослідження законодавчих і нормативно-правових актів, що регулюють діяльність територіального управління, а також аналіз їх впливу на організаційні процеси.

3. *Метод порівняльного аналізу* – дозволяє порівняти організаційно-правові засади діяльності територіального управління з аналогічними структурами в інших регіонах України для визначення ефективних практик та виявлення проблемних аспектів.

4. *Метод статистичного та документального аналізу* – використовується для оцінки результативності роботи територіального управління, аналізу кадрового забезпечення, фінансових ресурсів та структурних підрозділів.

5. *Методи спостереження та експертних інтерв'ю* – застосовуються для збору інформації щодо організаційних процесів, взаємодії з судами та оцінки ефективності управлінських рішень на практиці.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у комплексному аналізі організаційно-правових засад діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області, що дає змогу виявити слабкі та сильні сторони його функціонування, а також розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності роботи та оптимізації організаційної структури.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання висновків і рекомендацій у діяльності територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області, судів області, органів державної влади та в науково-освітньому процесі під час підготовки фахівців у сфері судового адміністрування.

Апробація результатів дослідження. Окремі аспекти магістерської роботи апробовано під час наукових конференцій та днів науки на факультеті історії, політології та національної безпеки ВНУ імені Лесі України, а також у збірнику наукових та навчально-методичних праць Всеукраїнських політологічних читань імені професора Богдана Яроша 2025 року, випуск 14.

Структура дослідження. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг дослідження становить 71 сторінка.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1. Роль та місце Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області в системі органів державної влади

Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області (далі територіальне управління) займає важливе місце в системі органів державної влади, як територіальний орган центрального органу виконавчої влади зі спеціальним статусом у системі правосуддя, що забезпечує організаційну та фінансову діяльність судів на місцевому рівні.

Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області є територіальним органом Державної судової адміністрації України та підконтрольне їй. Державна судова адміністрація України, зі свого боку, є державним органом у системі правосуддя.

Територіальне управління є юридичною особою публічного права, має самостійний баланс і рахунки в органах Державної казначейської служби України, печатку із зображенням Державного Герба України та найменуванням. Територіальне управління не здійснює правосуддя (це виключна функція судів), але є ключовим елементом організаційного забезпечення функціонування судової гілки влади в регіоні.

Головна роль територіального управління – це забезпечення належних умов для здійснення правосуддя місцевими загальними судами Волинської області. До нього відноситься фінансове, матеріально-технічне, кадрове, інформаційне та інше забезпечення.

Територіальне управління у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, актами Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів України, рішеннями Вищої ради правосуддя, з'їзду суддів України та Ради суддів України, Положенням про Державну судову

адміністрацію України, наказами ДСА України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, іншими нормативно-правовими актами [2; 3; 5; 6].

Українські вчені-правники наголошують на важливості ефективної організації та забезпечення діяльності судової влади для її незалежності та ефективної діяльності. Зокрема О. В. Булкат [27; 28], В. В. Городовенко [29; 30], І. С. Гриценко [31; 32], відзначають, що попри законодавчо встановлену єдність судової системи, фактично існує певна організаційна самостійність різних ланок, де органи Державної судової адміністрації відіграють важливу роль у цій структурі.

Дослідники підкреслюють, що судово-правова реформа спрямована на удосконалення механізму забезпечення судової влади, і саме діяльність Державної судової адміністрації України та її територіальних управлінь є об'єктом уваги для підвищення ефективності правосуддя.

Вітчизняна дослідниця Л. Г. Комаха аналізує територіальну організацію влади в Україні та підходи до її удосконалення, що включає і діяльність територіального управління, особливо в контексті здійснення судової реформи в Україні та наявності сучасних викликів та загроз [33].

У діяльності системи правосуддя в Україні особливу роль грає нормотворча діяльність **Вищої ради правосуддя (ВРП)**. Так, рішення ВРП від 13 квітня 2023 року «Про затвердження Типового положення про територіальне управління Державної судової адміністрації України» [2] вказує на необхідність усунення недоліків в діяльності територіальних управлінь, виявлених аудиторськими перевітками щодо забезпечення відповідності вимогам Закону України «Про державну службу» [70]. Така діяльність засвідчує процес постійного контролю та вдосконалення їх правового статусу та діяльності.

Вагому роль у забезпеченні гласності та прозорості судової системи грають інформаційні матеріали та публікації територіального управління, що розміщуються на місцевому порталі «Судова влада України». Вони інформують про поточну діяльність управління, зокрема про міжвідомчу співпрацю з

правоохоронними органами Волині, проведення прийому громадян, надання роз'яснень щодо звернення до суду тощо [7]. Подібна практика засвідчує відповідність нормам сучасної демократії та стандартів Європейського Союзу, ілюструє практичну роль у взаємодії з іншими органами публічної влади та населенням.

Роль та функції Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області під час воєнного стану. З початком повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну 24 лютого 2022 року в усіх сферах життя країни відбулися кардинальні зміни. Цього ж дня в країні введено воєнний стан згідно Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» від 24 лютого 2022 року (затвердженого Законом України «Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» № 2102-IX від 24.02.2022) [1]. Великих змін зазнала і система судової влади, що в умовах воєнного стану мала швидко адаптуватися до нових реалій, щоб зберегти стабільність правопорядку, захист прав громадян і ефективне функціонування органів державної влади. Важливим чинником, що забезпечував безперервність судочинства, стала вчасна реакція з боку Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області, дії якої зіграли важливу роль у збереженні правової стабільності на території області.

В умовах воєнного стану управління взяло на себе функцію координування всіх необхідних заходів для підтримки функціонування судів, забезпечення безпеки працівників та відвідувачів, а також організації матеріально-технічної підтримки. Під час воєнного або надзвичайного стану, у зв'язку зі стихійним лихом, військовими діями, заходами щодо боротьби з тероризмом або іншими надзвичайними обставинами в населеному пункті, де розміщено відповідний суд, територіальне управління здійснює заходи, пов'язані зі збереженням (перевезенням) судових справ, а також збереженням (перевезенням) серверів, у тому числі з кадровою та бухгалтерською

інформацією, за відсутності ризику для життя та здоров'я, пов'язаного зі здійсненням таких заходів.

У період, коли суди зіткнулися з проблемами звільнення та переміщення персоналу, значним збільшенням обсягу судових справ і необхідністю модернізації інфраструктури, управління змогло забезпечити швидке реагування на зміни та оперативно реагувати на нові виклики.

Основними напрямками діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області є:

1. *Фінансова стабільність та забезпечення судів.* Однією з найважливіших функцій, яку виконує Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області в умовах воєнного стану, це забезпечення безперебійного фінансування судів в межах виділених кошторисних призначень. Це своєчасні виплати заробітної плати працівникам судів, оплату комунальних послуг, а також забезпечення необхідних ресурсів для підтримки функціонування судових установ. Ситуація з бюджетом дуже не проста, і ми маємо розуміти, що в умовах воєнного стану вона не може бути іншою але за всіма цими непростими питаннями стоять висококваліфіковані спеціалісти, які щодня докладають максимальних зусиль для виконання свої посадових обов'язків.

Фінансова стабільність судової системи є ключовою передумовою для її ефективності, незалежності та довіри з боку суспільства.

2. *Модернізація інфраструктури судів.* В умовах воєнного стану велику увагу було приділено оновленню інфраструктури судових установ. Упродовж 2022–2025 років Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області забезпечувало закупівлю генераторів, систем безперебійного живлення та інших засобів, які дозволили судовим установам продовжувати свою роботу навіть під час перебоїв з електропостачанням. Це був важливий процес спрямований на підвищення ефективності роботи судової системи, поліпшення доступу до правосуддя та створення комфортних умов для

усіх учасників судового процесу та забезпечення безперервного доступу до правосуддя в умовах війни [3].

3. *Цифровізація судочинства.* Цифровізація або діджиталізація судочинства – це процес впровадження цифрових технологій у систему правосуддя для підвищення ефективності, прозорості та доступності судових процедур. У складних умовах війни значно зросла роль електронного правосуддя.

Судова система вимагає перебудови внутрішніх процесів відповідно до умов війни, необхідність повноцінної цифровізації правосуддя, адже можливість дистанційного здійснення судочинства здатна суттєво зменшити безпекові ризики для всіх учасників судового процесу, подальша діджиталізація зможе налагодити безперервну та повну діяльність судів з урахуванням умов сьогодення.

4. *Забезпечення безпеки суддів та працівників судів.* У період воєнного стану судова система зіткнулася з реальними загрозами, такими як артилерійські обстріли, повітряні тривоги, небезпека терактів. Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області спільно із Територіальним управлінням Служби судової охорони у Волинській області здійснювало заходи щодо посилення безпеки судів, що включало в себе посилений контроль доступу до приміщень судів та прилеглих територій. В Україні забезпечення безпеки суддів та працівників покладено на Службу судової охорони, яка діє відповідно до Закону України «Про судоустрій і статус суддів» та інших нормативно-правових актів [3].

Територіальним управлінням було проведено заходи по встановленню систем відеоспостереження, оснащення залів судових засідань тривожними кнопками, забезпечення укриттів у судових приміщеннях, посилення фізичної охорони суддів і працівників адже це є важливим елементом правосуддя, який гарантує незалежність суду та належний розгляд справ.

5. *Підтримка громадян та захист прав людини.* Війна призвела до великої кількості внутрішньо переміщених осіб, а також численних правових

питань щодо мобілізації, соціальних виплат та правопорушень. Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області активно працювало над забезпеченням належного розгляду таких справ, зокрема, через швидке реагування на запити громадян, організацію безперебійної роботи судових установ і забезпечення доступу до правосуддя для всіх категорій населення [2].

Аналізуючи досвід діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області під час війни, можна виокремити кілька ключових напрямів розвитку судової системи на майбутнє, а саме:

1. Посилення цифровізації судової системи. Після війни необхідно продовжити розвиток електронного правосуддя, забезпечити доступ до судових послуг через онлайн платформи, а також підвищити рівень автоматизації процесів для покращення ефективності судочинства.

2. Модернізація інфраструктури судових установ. Оновлення та відновлення матеріально-технічної бази судів повинно бути одним із пріоритетних напрямків. Це включає не тільки відновлення інфраструктури після руйнувань, але й впровадження новітніх технологій для забезпечення кращого обслуговування громадян та підвищення рівня безпеки.

3. Розвиток системи управління та кадрове забезпечення. Важливим завданням після війни буде оновлення кадрової політики в судовій системі, а також покращення управлінських функцій в органах судової адміністрації. Важливо буде залучити нових фахівців та підтримати поточних співробітників через програми підвищення кваліфікації.

У 2024 році судова система Волинської області продемонструвала ефективну роботу, про що свідчать підсумки, підбиті у Волинському апеляційному суді. Це підтверджує здатність судової системи регіону належним чином функціонувати навіть в умовах воєнного стану [7].

На підставі вищевикладеного, можна зробити висновок про те, що діяльність Територіального управління Державної судової адміністрації України

в Волинській області в умовах воєнного стану стала прикладом ефективної організації правосуддя в умовах недофінансування судової влади. Внесок управління у забезпечення фінансової стабільності, безпеки та інфраструктурної модернізації судів є важливим для функціонування судової системи в цілому. Незважаючи на виклики, пов'язані з воєнним станом та недостатнім фінансуванням, Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області завдяки злагодженій роботі та адаптації до нових умов, продовжує забезпечувати належне функціонування судової системи Волинської області.

1.2. Методологія дослідження та реформа судової системи України

Методологія дослідження становить систему принципів, методів, підходів та інструментів, що забезпечують теоретичне осмислення, практичне аналізування та достовірність висновків щодо організаційно-правових засад діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області (далі – територіальне управління).

Відповідно до Закону України «Про судоустрій і статус суддів» від 02.06.2016 р. № 1403-VIII [3] та Положення про Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області від 10.05.2023 р. [2]: «Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області є територіальним органом Державної судової адміністрації України (далі – ДСА України) та підконтрольне їй».

Для визначення організаційно-правових засад діяльності територіального управління важливим є розуміння ключових понять, як Державна судова адміністрація, територіальне управління, публічна адміністрація, судова влада, орган публічної влади. Дані поняття формують

концептуальне підґрунтя функціонування територіального управління і визначають його правовий статус, місце та роль у системі державної влади.

Державна судова адміністрація України – це державний орган у системі правосуддя, який здійснює організаційне, фінансове, кадрове, інформаційне та матеріально-технічне забезпечення діяльності судів загальної юрисдикції. Воно створене для забезпечення незалежності судової гілки влади, оптимального функціонування судів і належного виконання ними завдань правосуддя.

ДСА України:

- не втручається у здійснення правосуддя;
- виконує функції адміністрування судової системи;
- координує роботу територіальних управлінь і апаратів судів;
- формує та реалізує державну політику у сфері судового адміністрування;
- забезпечує впровадження цифрових технологій у судовій системі.

Отже, ДСА України – це центральний орган судової адміністрації, який визначає єдину політику розвитку інфраструктури судової гілки влади.

Територіальне управління – це регіональний орган ДСА України, який здійснює організаційно – управлінські, фінансові, кадрові та технічні функції щодо забезпечення діяльності місцевих судів в межах області. Територіальне управління функціонує на основі Положення і є безпосередньо виконавцем рішень ДСА України на місцях.

Основним завданням територіального управління є організаційне та фінансове забезпечення діяльності місцевих судів, крім господарських та адміністративних (далі – суди), з метою створення належних умов для діяльності судів, суддів і забезпечення роботи органів суддівського самоврядування.

Організаційне забезпечення становлять заходи матеріально-технічного, кадрового, інформаційного, організаційно-технічного характеру, ведення судової статистики, діловодства, архіву суду тощо.

Взаємовідносини територіального управління з іншими місцевими органами державної влади та органами місцевого самоврядування здійснюється в установленому законом порядку з метою забезпечення належного виконання покладених на територіальне управління завдань.

Територіальне управління розглядає звернення, пропозиції, інші матеріали та документи, що надходять від центральних та місцевих органів державної влади, органів місцевого самоврядування, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, органів суддівського самоврядування та Національної школи суддів України.

Публічна адміністрація – це система органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, а також інші суб'єкти, які здійснюють публічно-управлінські функції для задоволення публічного інтересу. Це діяльність, спрямована на виконання законів, надання адміністративних послуг, а також забезпечення реалізації та захисту прав і свобод громадян.

Вітчизняний вчений-юрист О. В. Кузьменко визначала термін публічна адміністрація, як «діяльність органів виконавчої влади та інших адміністративних структур, що полягає в управлінні публічними справами, застосуванні адміністративних процедур і наданні публічних послуг» [34; 35].

За визначенням іншого вченого О. Ю. Тодики, публічна адміністрація – це механізм практичної реалізації публічної влади, який забезпечує виконання законів та адміністративних функцій [36, с. 28].

Академік академії правових наук України, заслужений юрист України, професор В. Б. Авер'янов визначав поняття «публічна адміністрація» як систему державних і місцевих органів, наділених владними повноваженнями для виконання публічних завдань, спрямованих на забезпечення інтересів суспільства [26, с. 32].

Територіальне управління належить до сфери публічної адміністрації, оскільки виконує адміністративні функції у сфері правосуддя.

Судова влада – це одна із трьох рівноправних гілок державної влади, яка здійснюється судами та спрямована на вирішення юридичних конфліктів,

захисту прав і свободи людини, забезпечення справедливості, контролю за дотриманням Конституції та Законів України [6].

Судова влада відповідно до наукових підходів та законодавства, це гілка влади, що здійснює правосуддя від імені держави, тобто вирішує правові спори, захищає права і свободи громадян, контролює законність і справедливість. Зокрема, у концепції реформування системи судів зазначено, що «правильно організована система судів та органів, що забезпечують функціонування судової влади, є однією з гарантій справедливого і ефективного правосуддя в Україні».

Згідно з підходами М. І. Козюбри [37; 38], А. О. Селіванова [39] та В. М. Шаповала [40; 41], судова влада є особливою формою державної діяльності, що:

- реалізується виключно судами;
- має владно-юрисдикційний характер;
- ґрунтується на принципі верховенства права;
- спрямована на відновлення порушених прав.

Таке розуміння відповідає ст. 124 та ст. 125 Конституції України, що визначають судову владу незалежною та самостійною у здійсненні своїх функцій [6].

Основними принципами функціонування судової влади є:

1. *Принцип незалежності суддів.* Це ключовий конституційний принцип (ст. 126 Конституції України), який забезпечує:

- неможливість втручання інших органів у судочинство;
- стабільність суддівського статусу;
- гарантії безпеки та недоторканності суддів.

За дослідженнями О. В. Скрипнюка [42; 43] та М. І. Козюбри, незалежність суддів охоплює:

- інституційну незалежність (організаційна автономія судової влади);
- індивідуальну незалежність (особисті гарантії судді);
- фінансову незалежність, яка прямо залежить від організаційного

забезпечення з боку Державної судової адміністрації України.

2. *Верховенство права*. Розуміється, як панування права над державою і судами. Відповідно до тлумачень Конституційного Суду України та науковців (Ю. Л. Бошицький [44, с. 28], М. І. Козюбра [38, с. 42]), це принцип, що гарантує:

- справедливе правосуддя;
- пропорційність втручання держави;
- рівновагу між законністю та справедливістю.

3. *Рівність перед законом і судом*. Означає, що всі учасники процесу мають рівні можливості реалізації своїх прав, що є проявом доступності правосуддя.

4. *Доступність правосуддя*. Це не лише фізичний доступ до суду, а й:

- достатня кількість судів;
- якісне фінансування;
- наявність комфортних адміністративних і технічних умов роботи суддів і працівників апарату;
- безбар'єрність, що значною мірою забезпечує Державна судова адміністрація та територіальні управління.

5. *Обов'язковість судових рішень*. Цей принцип гарантує виконання судових рішень усіма органами та учасниками процесу. Він забезпечується державним примусом і системою виконавчої влади, але значною мірою залежить і від організаційної спроможності судової системи.

Роль та місце територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області в забезпеченні функціонування судової влади.

Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області є органом у системі ДСА, який виступає ключовою ланкою організаційного, фінансового, кадрового та матеріально-технічного забезпечення діяльності місцевих судів регіону.

Територіальне управління – не є органом судової влади. Воно не здійснює правосуддя, не впливає на рішення суддів, не втручаються у

формування позиції суду чи процесу. Проте територіальне управління створює умови, без яких суд не може реалізувати свої повноваження.

Територіальне управління виступає так званим «операційним центром» судової системи в регіоні, забезпечуючи суди всім необхідним для того, щоб вони могли виконувати свою основну функцію — здійснювати правосуддя.

Судова влада може здійснювати свої функції лише за умови належної організаційної спроможності судової адміністрації та територіальних управлінь, які формують основу функціонування суду, як інституції.

Професор, доктор юридичних наук О. Ф. Фрицький визначає термін *орган публічної влади* як організаційно відокремлену структуру, наділену державно-владними повноваженнями для виконання публічних функцій [45, с. 48].

За визначенням професора, доктора юридичних наук С. Г. Серьогіної орган публічної влади – це суб’єкт, який реалізує публічний інтерес через правові та організаційні форми діяльності, обмежені законом [46, с. 58].

На думку П. Пітца – міжнародного експерта з судового адміністрування, дослідника публічної влади низки західних країн, публічна влада – це організація, якій держава передає частину свої владних повноважень для управління публічними ресурсами або надання адміністративних послуг [47, р. 24].

Методологія дослідження організаційно-правових засад діяльності територіального управління ґрунтуються на комплексному поєднанні принципів, кількісних і якісних методів наукового аналізу.

1. ***Системний підхід*** – дозволяє розглядати територіальне управління, як цілісну систему, що взаємодіє з судами, органами державної влади та громадськістю, та аналізувати його ефективність у контексті функціонування судової системи.

З позицій системного підходу територіальне управління виступає, як структурний елемент єдиної системи організаційного забезпечення судової влади. Воно функціонує у взаємодії із судами загальної юрисдикції області,

Державною судовою адміністрацією України, органами виконавчої влади, місцевого самоврядування, а також з інституціями, що забезпечують охорону та інформаційне обслуговування судів.

У межах системного підходу територіальне управління розглядається, як автономна, але водночас взаємопов'язана підсистема, яка забезпечує:

- матеріально-технічні умови для роботи судів;
- формування та використання фінансових ресурсів;
- кадрове забезпечення апаратів судів;
- реалізацію єдиної цифрової політики (ЄСІТС, «Електронний суд»);
- організаційну підтримку здійснення правосуддя.

Застосування системного підходу дає змогу оцінити ефективність роботи управління у контексті всієї судової системи, виявити залежності, слабкі ланки та визначити напрями вдосконалення.

2. **Метод правового аналізу** – передбачає дослідження законодавчих і нормативно-правових актів, що регулюють діяльність територіального управління, а також аналіз їх впливу на організаційні процеси.

Метод правового аналізу дозволяє розкрити правову природу, статус та функції територіального управління, які закріплені у Конституції України, Законі «Про судоустрій і статус суддів», Положенні про Державну судову адміністрацію України та Положенні про територіальні управління ДСА [6; 3; 2; 5].

У межах цього методу здійснюється:

- аналіз повноважень територіального управління, визначених нормативно-правовими актами;
- оцінка відповідності діяльності управління чинному законодавству;
- дослідження правових механізмів реалізації організаційного, фінансового, кадрового та матеріально-технічного забезпечення судів у Волинській області;
- аналіз процедур документування, бюджетного планування, забезпечення доступу до правосуддя.

Цей метод дозволяє з'ясувати, які саме юридичні інструменти регулюють діяльність управління, які повноваження воно має і яким чином їх реалізує.

3. **Метод порівняльного аналізу** – дає змогу порівняти організаційно-правові засади діяльності територіального управління з аналогічними структурами в інших регіонах України для визначення ефективних практик та виявлення проблемних аспектів.

Метод порівняльного аналізу дає змогу дослідити діяльність територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області у зіставленні з іншими територіальними управліннями ДСА України.

Використовуючи цей метод, можна порівняти:

- рівень матеріально-технічного забезпечення судів;
- стан інфраструктури судів;
- кадрову забезпеченість та навантаження працівників апаратів судів;
- ефективність впровадження електронних сервісів (АСДС, ЄСІТС, відеоконференції);
- особливості бюджетного планування та виконання кошторисів;
- наявність проблемних аспектів, притаманних судам області.

Порівняння дозволяє:

- виявити кращі практики, які можуть бути впроваджені у Волинській області;
- встановити, які проблеми є унікальними саме для регіону;
- оцінити узгодженість роботи територіального управління з загальнонаціональними стандартами.

4. **Метод статистичного та документального аналізу** – використовується для оцінки результативності роботи територіального управління, аналізу кадрового забезпечення, фінансових ресурсів та структурних підрозділів.

Цей метод дає можливість об'єктивно охарактеризувати діяльність територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області на підставі кількісних показників і офіційних документів.

У дослідженні використовуються:

- статистичні дані щодо фінансування судів області;
- інформація про кількість судових засідань, справ та навантаження на суддів і працівників апаратів;
- дані щодо кадрової укомплектованості;
- інформація про виконання кошторисів та використання бюджетних коштів;
- звіти про стан матеріально-технічної бази судів;
- службові документи щодо організації роботи та впровадження цифрових систем.

Метод статистичного і документального аналізу дає змогу:

- виявити рівень ефективності роботи управління;
- визначити проблемні зони у забезпеченні ресурсами;
- оцінити динаміку розвитку інфраструктури судів області.

5. *Методи спостереження та експертних інтерв'ю* – застосовуються для збору інформації щодо організаційних процесів, взаємодії з судами та оцінки ефективності управлінських рішень на практиці.

Метод спостереження дає змогу безпосередньо вивчити організацію роботи судів Волинської області, оцінити умови, у яких працюють судді та працівники апаратів, а також практичну взаємодію територіального управління з судами.

Експертні інтерв'ю проводяться із керівництвом територіального управління, керівниками апаратів судів, працівниками судових апаратів, суддями (за необхідності).

Ці методи забезпечують з'ясування реальних труднощів у роботі судів; отримання оцінок щодо ефективності рішень, ухвалених територіальним управлінням; виявлення практичних аспектів, які не відображені у документах;

розуміння специфіки внутрішніх організаційних процесів. Саме поєднання спостережень та інтерв'ю дозволяє отримати повну, комплексну та практично орієнтовану картину діяльності територіального управління.

Таким чином, Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області обґрунтовано визнається органом публічної влади спеціальної компетенції, яке здійснює владні управлінські функції у сфері організаційного забезпечення діяльності судів. Хоч управління не належить до органів державної влади конституційного рівня і не здійснює правосуддя, воно є невід'ємною складовою інституційного механізму судової влади України. Наділене законодавчо визначеними повноваженнями щодо фінансового, матеріально-технічного, кадрового та інформаційного забезпечення судів, територіальне управління реалізує публічні інтереси держави та виконує функції, характерні для публічної адміністрації. Судова практика, визнаючи управління суб'єктом владних повноважень, додатково підтверджує його статус, як органу публічної влади.

Отже, Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області виступає ключовим адміністративним елементом, що забезпечує стабільне, ефективне та безперервне функціонування судової системи регіону, сприяючи реалізації принципу верховенства права та доступності правосуддя.

Висновки до розділу 1

У розділі було з'ясовано концептуальні, правові та методологічні основи, які визначають зміст, правовий статус та інституційну роль територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області. Територіальне управління розглядається, як ключова ланка організаційного забезпечення судової влади, що виконує функції, без яких реалізація правосуддя є неможливою. Незважаючи на те, що територіальне управління не належить до органів судової влади та не втручається у здійснення правосуддя, воно забезпечує його матеріально-технічну, фінансову, кадрову та

організаційну основу, що прямо корелює з конституційними гарантіями незалежності суддів, визначеними у статтях 6, 124, 126 та 130 Конституції України.

Аналіз наукових підходів провідних українських дослідників засвідчує, що сучасна судова влада не може функціонувати без ефективної системи адміністрування, яка забезпечує її автономію, стабільність і ресурсну достатність. Територіальне управління у цьому сенсі є не допоміжним, а системоутворюючим компонентом правосуддя.

Також визначено, що територіальне управління є елементом публічної адміністрації спеціальної компетенції, наділеним владно-управлінськими повноваженнями, характерними для суб'єктів виконавчої влади. При цьому воно діє в рамках комплексної нормативної основи – Конституції України, Закону «Про судоустрій і статус суддів», Закону «Про державну службу», Положення про ДСА України та Положення про територіальні управління. Це формує правові гарантії прозорості, підзвітності та ефективності його діяльності.

Застосована сукупність методів та підходів (системний, правовий, порівняльний, статистичний аналіз, спостереження, експертні інтерв'ю), що дало можливість комплексно дослідити діяльність територіального управління, як складної адміністративної системи, що взаємодіє із судами, державними органами та суспільством, функціонує в умовах воєнного стану, цифровізації та реформування судової влади.

Отже, перший розділ формує теоретичне підґрунтя для подальшого аналізу інституційної структури, нормативно-правового забезпечення та практичних викликів, з якими стикається територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області.

РОЗДІЛ 2

НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА ТА ІНСТИТУЦІЙНА СТРУКТУРА ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СУДОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ УКРАЇНИ В ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ

2.1. Нормативно – правова база діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області

Нормативно-правове забезпечення діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області (далі – територіальне управління) є фундаментальним елементом ефективного функціонування системи судового адміністрування на регіональному рівні. Комплекс правових актів, що регулюють діяльність управління, формує цілісну правову модель організаційного забезпечення роботи місцевих судів, визначає їх ресурсне, фінансове, інформаційне та кадрове наповнення, а також окреслює повноваження, обов'язки та механізми взаємодії між судами та центральними органами судової влади.

У науковій літературі обґрунтовується теза, що саме нормативна база дозволяє забезпечити стабільність функціонування системи правосуддя, її інституційну цілісність та організаційну спроможність (М. Смокович, В. Шапран, О. Святоцький). З огляду на це аналіз актуальних джерел права, якими керується територіальне управління в Волинській області, є необхідною передумовою формування комплексного уявлення про його роль у структурі органів державної влади України.

Основні нормативно-правові акти, що регулюють діяльність територіального управління в Волинській області є:

1. Конституція України, визначає верховенство права, принципи поділу влади та гарантії незалежності судової влади. Найважливіші норми для діяльності територіального управління:

– проголошує принцип поділу державної влади на законодавчу, виконавчу та судову. Це створює основу для інституційної автономії системи судової влади та органів, що забезпечують її функціонування (ст. 6);

– гарантує здійснення правосуддя виключно судами та визначає незалежність судової влади. Оскільки територіальне управління забезпечує організаційні умови незалежності судів, ця норма є базовою у його функціонуванні (ст. 124);

– встановлює, що держава забезпечує фінансування та належні умови для функціонування судів, а розмір винагороди суддів визначається Законом. Ця стаття фактично визначає ключову місію ДСА України та її територіальних управлінь – забезпечення матеріального, кадрового й ресурсного функціонування судової системи (ст. 130).

Ці положення становлять конституційний фундамент, з якого випливають повноваження Державної судової адміністрації, як органу, що здійснює організаційне забезпечення судів.

Конституція України є основою функціонування всієї системи публічної влади, включаючи судову. Її норми визначають фундаментальні принципи судочинства, гарантії незалежності суддів, роль та місце органів, що забезпечують роботу судів, а також загальні засади державного управління, якими керується Територіальне управління в Волинській області.

М. І. Козюбра підкреслює, що організаційне забезпечення судів є складовою гарантій незалежності суддів, оскільки без належного ресурсного забезпечення незалежність неможлива на практиці [49, с. 24].

М. І. Смокович наголошує на важливості конституційного принципу поділу влади, який передбачає автономність органів, що забезпечують роботу судів, від політичного впливу [48, с. 27].

Загалом, українські дослідники вказують, що функціональна роль ДСА України та її територіальних управлінь є критично важливою у модернізації судової влади, особливо в умовах цифрової трансформації, що фінансове

забезпечення судів є ключовим елементом реалізації ст. 130 Конституції України.

Конституція України є фундаментальним нормативним актом, що визначає принципи діяльності Територіального управління ДСА України в Волинській області. Вона задає правові рамки для забезпечення незалежності судової влади, гарантує належні умови її функціонування, встановлює механізми фінансування та визначає основні засади діяльності органів державної влади.

Сучасна нормативно-правова база діяльності територіального управління повною і достатньою для виконання його функцій, а ключовим актом, що регулює діяльність судової адміністрації, залишається Закон України «Про судоустрій і статус суддів» [3], визначають правові, організаційні та управлінські механізми діяльності.

2. Закон України «Про судоустрій і статус суддів». Центральний нормативний акт для діяльності ДСА України та її територіальних управлінь. Ключовими нормами є:

- регламентують гарантії незалежності суддів, які забезпечуються, зокрема, через діяльність територіального управління (ст.126–130);
- закріплює систему організаційного забезпечення правосуддя (ст. 148);
- встановлює структуру фінансування судів (ст. 149);
- визначають статус, повноваження та завдання Державної судової адміністрації України (ст.152–154).

Цей Закон визначає правові засади організації судової влади та здійснення правосуддя в Україні з метою захисту прав, свобод та законних інтересів людини і громадянина, прав та законних інтересів юридичних осіб, інтересів держави на засадах верховенства права, визначає систему судів загальної юрисдикції, статус професійного судді, народного засідателя, присяжного, систему та порядок здійснення суддівського самоврядування і встановлює систему і загальний порядок забезпечення діяльності судів та регулює інші питання судоустрою і статусу суддів.

Закон визначає, що територіальні управління є структурними підрозділами ДСА України і реалізують її функції в областях, зокрема в Волинській області.

3. Положення про Державну судову адміністрацію України затверджене постановою Кабміну України № 145 від 2 березня 2011 р., зі змінами станом на 2025 р. [5]. Положення є ключовим документом, що деталізує положення Закону «Про судоустрій і статус суддів», конкретизуючи структуру, функції, повноваження і порядок роботи ДСАУ та її територіальних управлінь.

Це положення визначає:

- статус ДСАУ як органу у системі правосуддя;
- внутрішню структуру;
- адміністративну і фінансову компетенцію;
- порядок взаємодії з судами, ВРП, Мінфіном, ССО та іншими органами;
- підпорядкування та повноваження територіальних управлінь.

Територіальні управління прямо згадані у Положенні, як структурні підрозділи, що реалізують функції ДСА України в регіонах.

4. Положення про територіальні управління ДСА України від 10.05.2023 № 229. Дане Положення деталізує [2]:

- організаційну структуру територіального управління;
- порядок формування штатного розпису, бюджетних запитів, планів закупівель;
- здійснення фінансово-господарської діяльності місцевих судів;
- ведення кадрової роботи;
- забезпечення документообігу;
- управління майном, обслуговування приміщень;
- впровадження інформаційних систем судової влади.

Положення значно розширило повноваження територіальних управлінь у сфері цифровізації, комунікації з судами та контролю за використанням майна.

5. Бюджетний кодекс України [69]. Він має фундаментальне значення, оскільки Державна судова адміністрація України є розпорядником бюджетних коштів. Регулює фінансове забезпечення судів, особливості бюджетного процесу та використання коштів державного бюджету.

Ключовими нормами є:

- визначають статус розпорядників бюджетних коштів (ст. 22, 23);
- бюджетний процес і підготовка бюджетних запитів (ст. 75–80);
- регулюють порядок фінансування судів (ст. 22, 112, 116).

У діяльності територіального управління використовується для:

- підготовки бюджетного запиту по Волинській області;
- складання кошторисів судів;
- контролю за використанням коштів;
- підготовки фінансової звітності;
- проведення закупівель за правилами бюджетного законодавства.

6. Закон України «Про державну службу» [70]. Цей закон регулює правовий статус працівників територіального управління та працівників апаратів судів, які є державними службовцями.

Законом визначаються:

- права та обов'язки державних службовців;
- правила конкурсного добору;
- компетентнісні вимоги;
- порядок просування по службі;
- дисциплінарна відповідальність.

В діяльності територіального управління застосовується під час:

- формування кадрової політики;
- проведення конкурсів;
- атестації та оцінювання персоналу;
- підвищенні кваліфікації працівників судів і управління.

7. Закон України «Про доступ до публічної інформації» є базовим нормативно-правовим актом, який визначає порядок реалізації одного з

конституційних прав громадян — права на доступ до публічної інформації (ст. 34 Конституції України) [72].

Закон встановлює:

- правові засади доступу до публічної інформації;
- механізми реалізації цього права;
- гарантії відкритості та прозорості діяльності органів влади;
- порядок подання та розгляду запитів на публічну інформацію;
- підстави та механізм обмеження доступу (т. зв. «трискладовий тест»).

Закон визначає, що публічна інформація — це будь-які відображені й задокументовані відомості, що знаходяться у володінні суб'єктів владних повноважень, у т. ч. органів судової влади.

Основними видами інформації є:

- відкрита інформація;
- інформація з обмеженим доступом (конфіденційна, таємна, службова).

Ключовими принципами є:

- прозорість та відкритість діяльності суб'єктів владних повноважень;
- максимальне поширення інформації (презумпція відкритості).

Територіальне управління є розпорядником публічної інформації, оскільки відповідно до Закону «Про судоустрій і статус суддів» [3] та Положення про територіальні управління Державної судової адміністрації України (в редакції 2023 року) [2] воно здійснює організаційне забезпечення діяльності судів та виконує функції державного органу.

В діяльності територіального управління Закон застосовується у таких напрямках, як:

- прийом та опрацювання запитів на публічну інформацію;
- забезпечення прозорості та оприлюднення інформації;
- дотримання вимог щодо службової інформації;
- взаємодія з судами області;
- формування та ведення реєстру публічної інформації.

8. Закон України «Про публічні закупівлі» [71]. Закон відіграє значну роль у територіальному управлінні. Він регулює правові та економічні засади здійснення закупівель товарів, робіт і послуг, що забезпечують потреби місцевих загальних судів Волинської області. Закон створює конкурентне середовище, запобігає корупції та розвиває добросовісну конкуренцію. Він також адаптує законодавство України до Європейського Союзу, що є важливим для територіального управління, оскільки включає міжнародні зобов'язання України в сфері публічних закупівель.

Територіальне управління виступає замовником у сфері закупівель для місцевих загальних судів Волинської області щодо здійснення закупівель товарів та послуг, послуг з поточного ремонту.

9. Відомчі нормативні акти Державної судової адміністрації України. Сюди відносяться:

- Накази ДСА України (з питань кадрової роботи, діловодства, архіву, бухгалтерського обліку);
- Методичні рекомендації щодо організації роботи судів;
- Регламенти та інструкції Єдиної судової інформаційно – телекомунікаційної системи [59];
- Наказ № 107 від 15.02.2022 «Про затвердження Плану заходів щодо реалізації Стратегії розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2025 роки».

Територіальне управління у своїй діяльності орієнтується на загальні європейські стандарти організаційного забезпечення судової влади.

У працях українських учених наголошується на важливості нормативної бази для роботи судової адміністрації:

М. І. Смокович підкреслює, що система організаційного забезпечення правосуддя має функціонувати на підставі чіткої нормативної моделі, яка забезпечує координацію між судами та органами Державної судової адміністрації України [48, с. 30].

Як засвідчує досвід роботи, нормативна база має характеризуватися системністю, передбачуваністю та достатнім рівнем деталізації повноважень адміністративних органів, а положення про Державну судову адміністрацію України та територіальні управління практично виконують функції т. зв. «операційної Конституції» системи судового адміністрування.

Варто звернути увагу на тому, що діяльність територіальних управлінь є ключовим чинником ефективного функціонування місцевих судів, а відсутність належної нормативної деталізації створює ризики управлінської невизначеності.

Ці позиції підтверджують, що нормативно-правове забезпечення не лише формує структуру управлінської діяльності, а й визначає можливості для розвитку судової системи.

Отже, нормативно-правова база діяльності Територіального управління в Волинській області є комплексною, багаторівневою та системно сформованою. Конституція України та профільний Закон «Про судоустрій і статус суддів» визначають загальні принципи діяльності судової адміністрації, тоді, як Положення про ДСА України та її територіальні управління деталізують внутрішню структуру, функціональні повноваження та механізми управління ресурсами. Застосування бюджетного, кадрового, фінансового та закупівельного законодавства забезпечує можливість реалізації цих повноважень у практичній площині.

Ключові положення визначають, що територіальні управління ДСА України в Волинській області, діють, як структурні підрозділи центрального апарату, що забезпечують реалізацію державної політики у сфері організаційного забезпечення судів на місцевому рівні.

На підставі наказів Голови ДСА України, зокрема наказу № 107 від 15 лютого 2022 року «Про затвердження Плану заходів щодо реалізації Стратегії розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2025 роки», територіальні управління отримують орієнтири для своєї щоденної діяльності.

На рівні Волинської області діяльність територіального управління координується через річні та квартальні плани роботи, накази про розподіл обов'язків між працівниками, а також локальні нормативні акти, що регулюють питання кадрової, фінансової та адміністративної політики.

Наукові підходи свідчать про те, що нормативно-правова база є центральним елементом функціонування організаційної підсистеми правосуддя. Її розвиток, оновлення та модернізація безпосередньо впливають на якість судового адміністрування у Волинському регіоні.

2.2. Інституційна структура Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області в контексті судової реформи в Україні

Процеси судової реформи в Україні в період 2020–2025 років спрямовані на підвищення інституційної спроможності судової влади, забезпечення її фінансової прозорості, цифровізації судочинства та підвищення якості організаційного забезпечення правосуддя. На регіональному рівні зазначені завдання реалізуються через діяльність територіальних управлінь Державної судової адміністрації України, структура і функції яких регламентовано нормативно-правовими актами та практичними документами Державної судової адміністрації України. Основу правового регулювання становить Закон України «Про судоустрій і статус суддів», а порядок створення і функціонування територіальних управлінь визначається відповідними положеннями Державної судової адміністрації України.

Судова реформа спрямована на впровадження ЄСІТС/«Електронного суду», зміни в адміністративному забезпеченні судів, яка змістовно змінила роль Державної судової адміністрації України і її територіальних управлінь. Територіальне управління стало не просто «адміністративним апаратом», а

регіональним координатором реалізації реформ: забезпечення бюджетної автономії судів у межах чинного бюджетного процесу; впровадження електронного документообігу та ЄСІТС; підвищення прозорості витрат і контролю (звітність); забезпечення кадрової відповідності новим стандартам державної служби та антикорупційним вимогам. Ці зміни впливають із застосування Закону України «Про судоустрій і статус суддів», Положення про Державну судову адміністрацію України та Типового положення про територіальні управління.

Інституційна структура Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області – це формалізована сукупність організаційних одиниць (посад і підрозділів), їхніх повноважень, взаємозв'язків і процедур, яка забезпечує виконання функцій територіального управління з організаційного, фінансового, майнового, кадрового та інформаційного забезпечення діяльності судів області. Іншими словами – це «скелет» управління: хто відповідає за що, кому підпорядкований, які процеси проходять через які підрозділи і за якими нормативними правилами вони працюють.

Інституційна структура Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області формується відповідно до вимог Закону України «Про судоустрій і статус суддів» від 02.06.2016 № 1402-VIII, Положення про Державну судову адміністрацію України, затвердженого рішенням Вищої ради правосуддя, та Типового положення про територіальні управління ДСА України [2; 3; 5]. Структура управління покликана забезпечувати організаційне, фінансове, матеріально-технічне, кадрове та інформаційне функціонування судів загальної юрисдикції області, а також реалізовувати державну політику у сфері організаційного забезпечення правосуддя на регіональному рівні.

У нашому випадку інституційна структура територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області складається з керівної вертикалі (начальник управління; заступник начальника управління) та трьох структурних підрозділів:

- відділ планово-фінансової діяльності, бухгалтерського обліку та звітності, управління об'єктами державного майна;

- відділ з забезпечення договірної та позовної роботи та роботи з персоналом;

- сектор організаційного забезпечення діяльності судів, судової статистики та інформатизації.

Кожен із цих структурних підрозділів виконує окремий спектр функцій, які разом забезпечують комплексне матеріально-організаційне, кадрове, інформаційне, фінансове і правове забезпечення діяльності місцевих судів Волинської області.

Відповідно до наказів територіального управління, затверджено Положення по трьох структурних підрозділах в яких чітко прописано основні завдання, функції, права та нормативна база якою керуються відділи та сектор територіального управління.

Розподіл обов'язків начальника територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області:

- очолює та керує діяльністю територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області;

- організовує внутрішній контроль і внутрішній аудит та забезпечує його здійснення в територіальному управлінні;

- організовує роботу територіального управління, визначає функції заступника начальника та керівників структурних підрозділів, посадові обов'язки працівників територіального управління;

- контролює діяльність Територіального управління Служби судової охорони у Волинській області;

- здійснює функції розпорядника коштів Державного бюджету України нижчого рівня щодо забезпечення діяльності управління та судів у Волинській області;

- забезпечує дотримання фінансово-бюджетної дисципліни, ефективне, результативне і цільове використання коштів державного бюджету, законність

використання ресурсів та майна, запобігання порушенням та зловживанням, а також своєчасність вжиття відповідних заходів реагування, зокрема в частині відшкодування заподіяної шкоди (втрат) та притягнення до відповідальності винних посадових осіб;

- затверджує план проведення капітального ремонту, будівництва (нового будівництва, реконструкції, реставрації тощо) приміщень судів за погодженням з ДСА України;

- забезпечує розробку завдання на проектування робіт із капітального ремонту, будівництва (нового будівництва, реконструкції, реставрації тощо) приміщень судів та погоджує його з ДСА України;

- звертається з поданням щодо затвердження списку присяжних до відповідної місцевої або обласної ради в порядку, визначеному законом;

- вивчає кадрові питання та аналізує кадрову роботу апаратів судів, прогнозує в межах своїх повноважень потребу в спеціалістах, вносить ДСА України пропозиції щодо замовлення на підготовку відповідних спеціалістів;

- забезпечує відповідні умови для підвищення кваліфікації працівників апаратів судів, у тому числі в режимі відео конференції;

- забезпечує проходження здобувачами вищої юридичної освіти навчальної практики в судах відповідно до укладених ДСА України договорів;

- здійснює відповідно до законодавства ефективне використання та збереження об'єктів державної власності в судах Волинської області та територіальному управлінні;

- здійснює розгляд звернень громадян, запитів на отримання публічної інформації, адвокатських запитів, запитів/звернень народних депутатів з питань, що належать до його повноважень, виявляє причини й умови щодо яких надходять заяви та скарги громадян, і вживає заходів щодо їх усунення;

- проводить за погодженням із ДСА України конференції, семінари тощо з питань, що належать до повноважень територіального управління;

- затверджує положення про структурні підрозділи територіального управління, посадові інструкції працівників територіального управління;

- представляє територіальне управління в місцевих органах виконавчої влади, органах місцевого самоврядування, інших державних органах, на підприємствах, в установах та організаціях з питань, що належать до повноважень територіального управління;

- подає Голові Державної судової адміністрації України на затвердження структуру і штатний розпис територіального управління;

- призначає на посади та звільняє з посад працівників територіального управління (крім заступника начальника територіального управління) у порядку, визначеному законодавством про державну службу, з урахуванням особливостей, передбачених законодавством про судоустрій і статус суддів;

- застосовує до працівників територіального управління (крім заступника начальника територіального управління) заохочення або накладає дисциплінарні стягнення відповідно до закону;

- за погодженням голови суду призначає на посаду керівника апарату суду, заступника керівника апарату суду та звільняє їх з посад;

- за поданням голови суду застосовує до керівника апарату суду, його заступника заохочення або накладає дисциплінарні стягнення відповідно до законодавства про державну службу;

- присвоює керівнику апарату суду, його заступнику ранги державного службовця відповідно до законодавства про державну службу;

- затверджує за погодженням з головою суду структуру та штатну чисельність (штатний розпис) апарату суду в межах коштів, передбачених для відповідного суду;

- присвоює ранги державним службовцям територіального управління;

- затверджує річний план роботи територіального управління, заходи щодо реалізації основних напрямів та пріоритетних цілей його діяльності відповідно до покладених завдань і повноважень, у тому числі щодо організаційного забезпечення діяльності судів;

- здійснює контроль за дотриманням актів законодавства про державну службу, запобігання корупції, мобілізаційної роботи та забезпечує їх неухильне

виконання;

- утворює консультативні і дорадчі органи (колегії, комісії, тощо) визначає їх завдання, функції та персональний склад.

Спрямовує та координує роботу:

- працівників державного підприємства «Інформаційні судові системи», віддалені робочі місця яких знаходяться у приміщенні територіального управління та місцевих судів;

- відділу планово-фінансової діяльності, бухгалтерського обліку та звітності, управління об'єктами державного майна;

- претензійно-позовну роботу.

Звітує Голові Державної судової адміністрації України про результати діяльності територіального управління, інформує Раду суддів України, на її вимогу, щодо організації діяльності судів.

Здійснює інші функції та повноваження, передбачені Конституцією України, актами Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Державної судової адміністрації України, тощо.

Розподіл обов'язків заступника начальника територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області:

- виконує обов'язки начальника територіального управління у разі його відсутності;

- за дорученням начальника представляє територіальне управління у відносинах з органами державної влади, підприємствами, організаціями та установами;

- підписує платіжні доручення, акти виконаних робіт та інші фінансові документи, господарські договори, іншу кореспонденцію у межах визначених начальником управління;

- вивчає потреби судів у матеріально-технічних засобах;

- організовує проведення капітального ремонту, будівництва (нового будівництва, реконструкції, реставрації тощо) приміщень судів, їх технічне оснащення та укладає відповідні договори;

- організовує комп'ютеризацію місцевих загальних судів для здійснення судочинства, інформаційно-нормативного забезпечення судової діяльності та забезпечення функціонування автоматизованої системи документообігу в судах;
- організовує роботу з ведення судової статистики, діловодства та архіву, контролює стан діловодства в судах;
- вивчає практику організації діяльності судів, зокрема процесів, що забезпечують документування управлінської інформації та організацію роботи зі службовими документами в судах, розробляє і вносить у встановленому порядку пропозиції щодо її вдосконалення;
- вживає заходи щодо створення належних умов для здійснення суддівського самоврядування в межах повноважень, визначених законодавством;
- аналізує практику організації діяльності судів, розробляє і вносить у встановленому порядку пропозиції щодо її вдосконалення;
- надає судам методичну та практичну допомогу з питань організаційного забезпечення діяльності відповідного суду, розгляду звернень громадян, запитів на отримання публічної інформації, адвокатських запитів, запитів/звернень народних депутатів тощо;
- здійснює розгляд звернень громадян, запитів на отримання публічної інформації, адвокатських запитів, запитів/звернень народних депутатів з питань, що належать до його повноважень, виявляє причини й умови щодо яких надходять заяви та скарги громадян, і вживає заходів щодо їх усунення;
- координує роботу щодо обліку наявності матеріальних цінностей, що обліковуються у місцевих загальних судах та територіальному управлінні;
- узагальнює потребу місцевих загальних судів в матеріально-технічних ресурсах та організовує її забезпечення відповідно до бюджетних асигнувань;
- координує роботу в територіальному управлінні щодо своєчасного виконання документів та направлення документів, які перебувають на контролі;
- вживає заходів щодо створення належних умов для здійснення суддівського самоврядування в межах повноважень;

- бере участь у роботі з удосконалення законодавства, в розробці проектних нормативно-правових актів;

- забезпечує достовірне та оперативне подання статистичних звітів до Державної судової адміністрації України, всебічний аналіз статистичної інформації;

- організовує вивчення потреби та вживає заходів щодо забезпечення укладення договорів, постачання матеріально-технічних ресурсів;

- організовує роботу щодо проведення урочистих заходів, професійних свят, конференцій, нарад, тощо;

- забезпечує висвітлення діяльності місцевих судів та територіального управління в друкованих та електронних засобах масової інформації, веб-сайті територіального управління.

Заступник начальника управління координує роботу:

- з питань забезпечення договірної роботи в територіальному управлінні;

- сектору організаційного забезпечення діяльності судів, судової статистики та інформатизації;

- конкурсні комісії територіального управління;

- експертної комісії з проведення попередньої експертизи цінності документів та інших комісій створених до вимог чинного законодавства в територіальному управлінні.

Здійснює інші повноваження визначені законом та за дорученням начальника територіального управління.

Відділ планово-фінансової діяльності, бухгалтерського обліку та звітності, управління об'єктами державного майна. Цей відділ виконує ключові функції фінансово-економічного характеру та відповідає за формування бюджетної політики в межах судової системи області. Його діяльність спрямована на реалізацію вимог Бюджетного кодексу України, Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», наказів Міністерства фінансів та внутрішніх нормативних документів ДСА України.

Основними напрямками діяльності є:

- формування та погодження кошторисів судів і територіального управління;
- підготовка бюджетних запитів на наступні бюджетні періоди;
- аналіз фінансових потреб судової системи області;
- контроль за цільовим використанням коштів відповідно до економічних класифікацій видатків;
- ведення бухгалтерського обліку відповідно до національних стандартів;
- формування місячної, квартальної та річної бюджетної та фінансової звітності;
- організація інвентаризації активів, зобов'язань і майна;
- ведення обліку об'єктів державної власності, закріплених за судами;
- підготовка документів щодо передачі, списання, модернізації чи ремонту майна;
- взаємодія з Фондом державного майна України та Державною судовою адміністрацією України щодо управління нерухомістю;
- організація обліку розрахунків з дебіторами та кредиторами;
- організація обліку оплати праці;
- організація обліку основних засобів, інших необоротних матеріальних активів, нематеріальних активів та незавершеного капітального будівництва;
- організація обліку матеріальних запасів і малоцінних та швидкозношуваних предметів;
- організація обліку поштових марок.

Відділ забезпечує фінансову стабільність діяльності судів, що є ключовою умовою їх безперервної роботи.

Відділ забезпечення договірної та позовної роботи та роботи з персоналом. Відділ виконує юридичні, правозахисні та кадрові функції, забезпечуючи дотримання законодавства у сфері цивільно-правових відносин та державної служби. Його діяльність ґрунтується на Законах України «Про

державну службу», «Про запобігання корупції», Цивільному кодексі України та інших нормативних актах.

Основними напрямками діяльності є:

- договірна робота (підготовка, правова експертиза і супровід договорів);
- оцінка відповідності договорів вимогам законодавства та фінансовим правилам;
- контроль виконання контрагентами договірних зобов'язань;
- позовна та претензійна діяльність;
- представництво інтересів територіального управління у судах;
- підготовка претензій, відповідей на запити, заперечень;
- правовий супровід спорів щодо майна, договорів, праці чи публічної інформації.

Кадрова робота:

- ведення особових справ працівників судів та територіального управління;
- підготовка наказів з кадрових питань (прийом, звільнення, відпустки, переведення);
- організація підвищення кваліфікації працівників;
- забезпечення дотримання антикорупційного законодавства державними службовцями.

Діяльність відділу сприяє правовій стабільності та кадровій дисципліні в апаратах судів Волинської області.

Сектор організаційного забезпечення діяльності судів, судової статистики та інформатизації.

Сектор забезпечує організаційно-аналітичну, статистичну та технічну підтримку судів області. Він є центральним координаційним елементом у питаннях судової статистики, управління інформаційними системами та організації документообігу.

Основні напрями діяльності є:

- підготовка нормативних документів, наказів та розпоряджень керівництва;
- контроль виконання рішень ДСА України, Ради суддів України, Вищої

ради правосуддя;

- координація діяльності апаратів судів щодо організації роботи.

Судова статистика:

- збір, обробка та узагальнення статистичних показників роботи судів;
- підготовка звітності для ДСА України, ВРП, Ради суддів України та інших органів;

- аналітичне опрацювання статистичних даних з метою виявлення тенденцій та проблемних аспектів у функціонуванні правосуддя.

- Інформатизація й технічна підтримка;
- супровід функціонування автоматизованої системи документообігу суду (АСДС);

- забезпечення стабільної роботи Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи (ЄСІТС);

- підтримка засобів відеоконференцій, зв'язку та серверного обладнання;
- впровадження ІТ-проектів у судах області.

Сектор відіграє важливу роль у цифровій трансформації судової влади, забезпечуючи умови для роботи електронного суду.

Вертикаль управління спрямована на забезпечення координації між підрозділами, оперативне вирішення питань та реалізацію завдань Державної судової адміністрації України.

Реформи у сфері правосуддя в Україні – це не лише зміни у судовому процесі й кадрові перетворення суддівського корпусу. Велика частина змін стосувалася організаційно-правового забезпечення правосуддя: ролі Державної судової адміністрації її територіальних управлінь, фінансового менеджменту, матеріально-технічного та інформаційного забезпечення, а також відносин між судами та органами публічної влади.

Судова реформа України 2020–2025 років ґрунтується на системі нормативно-правових актів, що визначають стратегічні, інституційні та організаційні напрями модернізації судової влади.

Основними документами якої є:

- Конституція України закріплює принципи незалежності судової влади, поділу влади, гарантії автономності суддів (ст. 6, 124–131-1).
- Закон України «Про судоустрій і статус суддів» № 1402-VIII від 02.06.2016 визначає структуру судової системи, порядок формування органів суддівського врядування, принципи фінансування [3].
- Закон України «Про Вищу раду правосуддя» № 1798-VIII визначає процедури дисциплінарної відповідальності суддів [53].
- Стратегія розвитку системи правосуддя на 2021–2023 роки, затверджена Указом Президента України № 231/202 визначає пріоритети модернізації правосуддя, цифрової трансформації та кадрової політики [60].
- Низка законів про впровадження ЄСІТС (Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи).
- Накази Державної судової адміністрації України щодо організації роботи апаратів судів, оптимізації навантаження та цифровізації.

Таким чином, нормативно-правова база реформування судової влади має комплексний характер і поєднує положення конституційного, адміністративного та процесуального законодавства.

Організаційно-інституційні перетворення в межах реформування судової системи.

1. Оптимізація мережі судів. За період 2020–2025 років проведено структурування судів першої інстанції з метою:

- рівномірного розподілу навантаження;
- усунення дублювання інституцій;
- економії бюджетних ресурсів;
- покращення доступності правосуддя.

Зокрема О. В. Скрипнюк зазначає, що оптимізація судової мережі має відбуватися на основі «функціональної потреби», а не лише фінансових критеріїв. Натомість професор В. Тимошук підкреслює, що укрупнення судів у

сільських районах може знизити доступність правосуддя, якщо не впровадити ефективної цифрової інфраструктури [43, с. 36].

2. Цифровізація та впровадження електронного правосуддя.

Стратегічним вектором реформ є переведення діяльності судів у цифровий формат:

- запуск ЄСІТС;
- електронний суд;
- дистанційні судові засідання;
- електронний документообіг;
- відкриті статистичні дані та онлайн-календарі судових засідань.

Нормативною основою є Закон України № 2147-VIII про зміни до процесуальних кодексів щодо електронного судочинства, Накази ДСА щодо функціонування підсистем ЄСІТС (2020–2024 рр.).

Загалом цифровізація є ключовою умовою модернізації, оскільки мінімізує людський фактор та підвищує прозорість процесу правосуддя.

Слід наголосити наважливості кібербезпеки та захисту персональних даних при функціонуванні ЄСІТС.

Територіальні управління виконують технічний супровід, забезпечують навчання персоналу, проводять контроль ефективності роботи підсистем.

3. Фінансування судової влади: бюджетна модернізація та її виклики.

Судова реформа передбачає розбудову фінансової автономії судів:

- збільшення бюджетних видатків;
- підвищення зарплат суддів і працівників апаратів;
- модернізацію приміщень та технічного оснащення;
- підвищення стандартів матеріального забезпечення.

Закон «Про судоустрій і статус суддів» (ст. 147–150) – гарантії фінансового забезпечення судів [3].

Невід’ємним компонентом гарантій незалежності суддів є їх належне фінансування. Експерти Центру політико-правових реформ зазначають, що

недостатність фінансування регіональних судів підриває рівність доступу до правосуддя.

4. Кадрова політика та професійний розвиток суддів і працівників апарату

Ключовими аспектами є:

- удосконалення системи конкурсного добору;
- запровадження прозорих кадрових процедур;
- підвищення професійної кваліфікації;
- оновлення ролі Національної школи суддів України.

Вчені приходять до спільного висновку, що реформа не може бути ефективною без «культурної трансформації суддівського корпусу». Також висловлюється думка щодо створення незалежних механізмів оцінювання діяльності суддів [28, с. 57].

Територіальні управління відіграють роль координаційних центрів, здійснюючи організацію стажувань, ведення особових справ, контроль навантаження.

Прозорість правосуддя та контроль за діяльністю судової влади

Стратегія розвитку правосуддя наголошує на:

- електронних механізмах аудиту;
- регулярній публікації статистичних даних;
- відкритості судових рішень (Єдиний державний реєстр судових рішень);
- удосконаленні дисциплінарних процедур.

Професор В.М. Шаповал вказує, що прозорість — передумова зростання довіри суспільства до правосуддя [41, с. 20]. Відкритість повинна поєднуватися з дотриманням стандартів захисту інформації та етичних норм.

Стратегія розвитку системи правосуддя, як основа реформування. Відповідно до Указу Президента № 231/2021 «Про Стратегію розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2023 роки» визначає основні цілі [60]:

- модернізація інституцій судової влади;

- цифрова трансформація;
- забезпечення доброчесності суддів;
- підвищення ефективності судочинства;
- оптимізація мережі судів;
- розвиток кадрового потенціалу;
- удосконалення фінансування.

Ця стратегія відображає євроінтеграційний курс України та рекомендована Європейською комісією у межах щорічних звітів щодо верховенства права [52].

Наукові висновки щодо судової реформи (2020–2025):

1. Позитивними результатами є:

- прискорення судових процесів через впровадження електронного судочинства;
- зростання прозорості фінансових операцій у судах;
- підвищення професійного рівня суддівського корпусу;
- посилення ролі ДСА та територіальних управлінь, як координатора організаційного забезпечення судової влади.

2. Критичними зауваженнями визначено:

- надмірна фрагментарність законодавчих змін (проф. Т. Шевчук);
- ризики надцентралізації у сфері управління судами (проф. Королев);
- нерівномірне технічне забезпечення судів у різних регіонах;
- неповне завершення реформи дисциплінарної відповідальності суддів.

3. Загальним висновком наукової спільноти визначено наступне. Реформа має системний характер, проте її ефективність залежить від наступних дій:

- узгодженості законодавчих змін;
- стабільного фінансування;
- прозорості кадрової політики;
- продовження цифрової трансформації;
- забезпечення реальної незалежності суддів.

Судова реформа в Україні упродовж останніх років набула системного характеру та стала однією з ключових передумов утвердження верховенства права, забезпечення ефективного доступу до правосуддя та виконання міжнародних зобов'язань держави. Законодавчі зміни — насамперед Закони України «Про судоустрій і статус суддів» 2016 року, «Про внесення змін до Конституції України (щодо правосуддя)» № 1401-VIII, реформа Вищої ради правосуддя та Вищої кваліфікаційної комісії суддів, антикорупційні трансформації, цифровізація судової системи та реалізація Стратегії розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2023 роки створили нову нормативну архітектуру функціонування судової влади.

На думку більшості провідних учених та правників, проведені зміни мають позитивний, хоча й неоднозначний характер.

1. Інституційні зміни.

Учений-правознавець М. І. Козюбра відзначає, що реформа 2016 року стала «найглибшою за час незалежності», оскільки передбачила структурні зміни та посилення ролі суддівського врядування. Водночас, за його висновками, реформа потребує доведення до логічного завершення через «інституційну стабільність органів суддівського врядування» [49].

2. Очищення суддівського корпусу та доброчесність.

Ключовим викликом залишається формування корпусу доброчесних суддів на основі реального, а не декларативного конкурсного добору. Вони підкреслюють, що участь міжнародних експертів у доборі членів ВККС та дисциплінарних органів є «вимушеним, але ефективним інструментом, спрямованим на відновлення довіри».

3. Фінансова стабільність та організаційне забезпечення.

Проблеми фінансування системи правосуддя, на які вказують експерти Центру політико-правових реформ, значно ускладнюють забезпечення справедливого судового розгляду. На їхню думку, недостатність фінансування Державної судової адміністрації України та територіальних управлінь

безпосередньо впливає на ефективність роботи судів, що суперечить стандартам Ради Європи [54].

4. Цифровізація, як ключ до підвищення ефективності.

Юристи-практики розглядають впровадження «Електронного суду», системи автоматизованого розподілу справ, електронного документообігу як основний драйвер модернізації правосуддя, що відповідає принципам доступності, прозорості та оперативності.

5. Вплив міжнародних стандартів.

Українська реформа значною мірою орієнтована на стандарти Європейського суду з прав людини та рекомендації Венеційської комісії. Це стосується питання незалежності суддів, прозорості дисциплінарних процедур, посилення самоврядування судової влади.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що судова реформа в Україні є комплексним процесом, який поєднує інституційну трансформацію, цифровізацію, оновлення суддівського корпусу та модернізацію системи управління. Попри значні досягнення, реформа не є завершеною. Основними викликами залишаються кадровий дефіцит, низький рівень довіри суспільства, нерівномірне фінансування судів, тривалий добір суддів і необхідність посилення реальної незалежності органів суддівського врядування.

Науковці та практики сходяться на тому, що подальший успіх реформи можливий лише за умов:

- стабільного й передбачуваного фінансування судової системи;
- завершення формування оновленої Вищої кваліфікаційної комісії суддів;
- реального забезпечення доброчесності та професіоналізму суддівського корпусу;
- повноцінної реалізації Стратегії розвитку правосуддя та нової державної політики у сфері судочинства;
- інституційної незалежності ДСА України та її територіальних управлінь як ключових органів організаційного забезпечення судової влади.

Таким чином, судова реформа продовжує залишатися центральним елементом демократичного розвитку України, а її ефективність визначатиме рівень верховенства права, легітимність судової влади та здатність держави гарантувати справедливе правосуддя відповідно до європейських стандартів.

Висновки до розділу 2

Розділ присвячений комплексному аналізу нормативно-правової бази та інституційної структури територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області. Встановлено, що правове регулювання діяльності територіального управління є багаторівневим і включає Конституцію України, Закон «Про судоустрій і статус суддів», бюджетне, кадрове, інформаційне та закупівельне законодавство, а також відомчі акти Державної судової адміністрації України. Така система забезпечує нормативну визначеність, стабільність та передбачуваність організаційного забезпечення правосуддя.

У розділі доведено, що Положення про ДСА України та Положення про територіальні управління (редакція 2023 року) мають ключове значення, оскільки деталізують внутрішню структуру, повноваження, функції та механізми управління ресурсами, які безпосередньо реалізуються на рівні Волинської області. Нормативна база відповідає європейським стандартам судового адміністрування відповідно до Європейської хартії про статус суддів та рекомендацій Ради Європи.

Аналіз інституційної структури свідчить, що територіальне управління виконує функції розпорядника бюджетних коштів нижчого рівня, організовує процес матеріально-технічного забезпечення судів, реалізує державну кадрову політику у сфері судового адміністрування, забезпечує функціонування ЄСІТС, здійснює комунікацію між судами та центральним апаратом ДСА України, має визначену внутрішню організацію (керівництво, фінансові, кадрові, організаційно-методичні та інші структурні підрозділи).

У контексті судової реформи 2020–2025 рр. територіальне управління

стало регіональним координатором цифровізації («Електронний суд», ЄСІТС), оновлення судової інфраструктури, впровадження бюджетної прозорості та посилення незалежності судової влади. В умовах воєнного стану його інституційна роль значно зросла, оскільки питання безпеки судів, захисту інформації, забезпечення безперервності судочинства та оперативного ресурсного реагування стали критично важливими.

Наукові позиції вітчизняних вчених підтверджують, що ефективність територіальних управлінь є ключовою передумовою результативності судової влади та реалізації стратегічних реформ у сфері правосуддя.

Отже, інституційно-правові засади діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області є достатньо розвиненими, узгодженими та системними, що дозволяє управлінню ефективно виконувати покладені на нього завдання, реагувати на сучасні виклики та забезпечувати стабільне функціонування судової системи регіону навіть у кризових умовах воєнного часу.

РОЗДІЛ 3

ДОСВІД, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СУДОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ УКРАЇНИ В ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ ТА МІСЦЕВИХ ЗАГАЛЬНИХ СУДІВ КРАЮ

Діяльність Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області, як територіального органу, відповідального за організаційне та матеріально-технічне забезпечення місцевих загальних судів області, що безпосередньо здійснюють правосуддя, відбувається під впливом численних дестабілізуючих факторів.

Ефективність функціонування судової влади є критичним елементом забезпечення правопорядку та захисту прав і свобод громадян, особливо в умовах повномасштабної збройної агресії проти України. Сучасний етап характеризується множинними викликами, що вимагають наукового осмислення та пошуку шляхів оптимізації функціонування цих інституцій.

Забезпечення функціонування судової влади в Україні в умовах повномасштабної агресії є критичним завданням для підтримання конституційного ладу та захисту прав громадян.

Дослідження має на меті дослідити інформацію про досвід, існуючі проблеми та визначити перспективи розвитку цих інституцій, а саме [7–25]:

1. Недостатнє фінансування (системна криза).

Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області має багаторічний досвід роботи в умовах хронічного дефіциту державного фінансування [55; 58]. Органи судової влади віднесені до окремої групи видатків бюджету.

Проблеми:

- матеріально-технічний дефіцит. Кошти, передбачені державним бюджетом, часто покривають лише захищені статті видатків (зарплата,

енергоносії), залишаючи поза увагою потреби в оновленні застарілого обладнання, ремонті приміщень, закупівлі базових канцелярських товарів та навіть палива для службового транспорту. Це змушує суди шукати підтримки у міжнародних донорів або ж працювати в умовах обмежених ресурсів.

Залежність від міжнародної допомоги: Значна частина ініціатив з модернізації та цифровізації реалізується за рахунок міжнародних партнерів, що не є стійким джерелом фінансування.

Неналежна оплата праці. Низький рівень заробітної плати працівників апарату судів (головних спеціалістів, секретарів) є ключовим фактором, що підриває стабільність кадрового складу та негативно позначається на престижі роботи та мотивації персоналу.

Перспективи:

1. Адвокація змін на державному рівні. Постійне обґрунтування реальних потреб судової системи перед Верховною Радою України та Кабінетом Міністрів України.

2. Оптимізація використання наявних коштів. Застосування прозорих процедур державних закупівель через електронні системи.

2. Надмірне навантаження та плінність кадрів

Органи судової влади Волині демонструють свій досвід та здатність справлятися зі значним обсягом роботи, навіть за умови неповної штатної чисельності. Система адаптується шляхом перерозподілу обов'язків, але це має свою межу.

Проблеми:

- кількісні показники навантаження: Рада суддів України регулярно оновлює інтерактивну мапу навантаження на суди. Дані свідчать, що навантаження на суддів у деяких місцевих судах Волинської області значно перевищує нормативні показники, затверджені Вищою радою правосуддя.

- Плінність кадрів: Низька зарплата та високий рівень стресу призводять до постійного відтоку кваліфікованих працівників (секретарів судових засідань, судових розпорядників, архіваріусів). Конкурси на вакантні посади

оголошуються регулярно, але залучити та утримати фахівців складно.

- Психоемоційне вигорання: Надмірний обсяг роботи та робота з чутливими справами (воєнні злочини, загибель військових, сімейні спори) негативно впливають на психологічний стан працівників.

Перспективи:

- Ініціювання перегляду нормативів кадрового забезпечення з урахуванням специфіки воєнного стану.
- Автоматизація процесів, максимальне використання ЄСІТС для зменшення рутинного навантаження.
- Програми психологічної підтримки, впровадження програм для працівників суду.

3. Забезпечення доступності приміщень судів для маломобільних груп населення.

Одним із важливих напрямів діяльності територіального управління, що поступово удосконалюється, є покращення в судах області умов доступу до правосуддя для маломобільних груп населення (МГН) та осіб з інвалідністю.

На сайтах місцевих судів Волинської області розміщена інформація про наявні засоби доступності – спеціальні пандуси, кнопки виклику чергового працівника, пристосовані входи, тактильні елементи, місця для осіб з інвалідністю; деякі суди впроваджують покращення поетапно залежно від фінансування та технічних можливостей будівлі [9–25].

Практичні заходи, які вже реалізовані або перебувають у процесі виконання:

- Облаштування пандусів та поручнів у входах до будівель судів, що дає можливість особам на візках або з обмеженою мобільністю безперешкодно потрапляти до приміщення.
- Кнопки виклику відповідального працівника біля входу, що дозволяє оперативно отримати допомогу при пересуванні, реєстрації документів чи орієнтуванні в будівлі.
- Виділені місця очікування для осіб з інвалідністю, облаштовані в холах

судів.

- Інформування на офіційних вебсайтах про доступність будівель, способи виклику допомоги, можливість супроводу працівниками апарату.

- Поступова адаптація санітарних приміщень до стандартів безбар'єрності там, де це можливо з технічної точки зору.

У ряді судів, зокрема Луцькому міськрайонному та Нововолинському міському судах, зазначено про часткову або повну доступність для МГН, включаючи адаптовані входи та можливість супроводу працівником суду за необхідності.

Діяльність територіального управління спрямована на уніфікацію стандартів безбар'єрності, однак темпи реалізації залежать від бюджетних можливостей і технічного стану будівель — значна частина судових приміщень є старими або конструктивно складними для швидкої модернізації.

3. Виклики цифровізації

Досвідом є те, що суди Волинської області активно використовують елементи цифровізації. Забезпечено роботу систем відеоконференцзв'язку для проведення судових засідань, що особливо важливо під час війни. Також використовується функціонал АРІ ЄДР.

АРІ Єдиного державного реєстру (ЄДР) – це програмний інтерфейс, який надає можливість автоматизованого доступу до актуальних та історичних даних про юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців (ФОП) та громадські формування в Україні.

Територіальне управління бере участь у розгортанні Єдиної судової інформаційно-комунікаційної системи та сервісів «Електронний суд». Це допомагає розширити доступ до правосуддя для людей з обмеженою мобільністю, дозволяючи подавати документи дистанційно.

Проблеми:

- Технічна база. Застаріле комп'ютерне обладнання та перебої з вимкненнями світла та інтернету обмежують повноцінне використання ЄСІТС.

- Кібербезпека. Зростання кіберзагроз вимагає постійного оновлення

протоколів безпеки та захисту даних.

Перспективи:

- Повноцінне впровадження ЄСІТС. Завершення всіх етапів впровадження системи для забезпечення 100% електронного документообігу.
- Розвиток мобільного правосуддя: Створення зручних онлайн-сервісів для громадян.

4. Воєнний стан та безпека

Досвідом є те, що з початком повномасштабного вторгнення суди Волинської області та територіальне управління швидко адаптувалися до нових реалій, зокрема змінили порядок прийому документів та розгляду справ. Було організовано роботу згідно з вимогами воєнного часу.

Територіальне управління проводить або бере активну участь у робочих зустрічах, присвячених зміцненню координації між судами, підрозділами поліції, Національної гвардії, Службою судової охорони, у деяких випадках представниками прокуратури та органів місцевої влади [7].

Основними темами зустрічей являється обговорення питань щодо:

- забезпечення належних умов перебування затриманих і взятих під варту осіб (обмінювалися практиками, домовлялися про механізми контролю та координації дій між поліцією та судовими органами);
- посилення міжвідомчої взаємодії заради належного здійснення правосуддя – оптимізація взаємного інформування (час прибуття, супровід, передача процесуальних документів), вирішення проблем логістики та охорони;
- питання захисту персональних даних та інформаційної безпеки (дотримання норм закону про захист персональних даних при обміні інформацією між органами; вдосконалення практик передачі даних);
- неперервність роботи і реагування на надзвичайні ситуації (включно з воєнним станом) – узгодження алгоритмів дій під час тривоги, евакуації, забезпечення безпеки працівників і доступу громадян до судів;
- обмін досвідом і навчальні заходи – планування спільних тренінгів, спільних практичних занять та інформаційних кампаній для підвищення

кваліфікації персоналу.

Результатом даних зустрічей є:

- узгодження спільних принципів і практичних алгоритмів взаємодії (механізми передавання затриманих, супроводу, документальних процедур);
- рішення про проведення подальших робочих нарад і навчань, створення «контактних ліній» між службами;
- підвищена увага до дотримання законодавства про персональні дані при міжвідомчому обміні інформацією.

Проблеми:

- Безпека приміщень. Відсутність укриття у приміщеннях судів. Під час повітряних тривог робота призупиняється, що впливає на безперервність процесу та створює ризики для учасників процесу.
- Зміна підсудності. Передача справ із судів, які знаходяться в окупації або зоні бойових дій, додатково перевантажує Волинські суди.
- Мобілізація. Втрата працівників через мобілізацію посилює кадровий дефіцит.

Перспективи:

- Співпраця з місцевою владою та ДСНС для забезпечення судів надійними укриттями. Безпека працівників та відвідувачів: Це пріоритетне питання. Під час повітряної тривоги відвідувачам заборонено перебувати в приміщенні суду, і вони мають переміститися до найближчого укриття. Територіальне управління співпрацює зі Службою судової охорони для забезпечення порядку та безпеки.
- Чіткі протоколи дій. Розробка уніфікованих та обов'язкових протоколів дій під час надзвичайних ситуацій.

5. Вплив судової реформи

Судова реформа є постійним процесом, який формує нове обличчя судової влади. Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області та місцеві загальні суди Волині беруть участь в імплементації її положень.

Проблеми виступають:

- Незавершеність процесів. Процедури кваліфікаційного оцінювання та добору суддів тривають, але вони є довготривалими та часто дискусійними, що не сприяє стабільності.
- Зміни в законодавстві. Часті зміни до законів "Про судоустрій і статус суддів" вимагають постійної адаптації.

Перспективи:

- Завершення формування органів суддівського врядування. Обрання членів ВРП та ВККС для забезпечення сталості процесів.
- Посилення незалежності. Реальна фінансова та інституційна незалежність судів, як ключова мета реформи.

Отже, діяльність Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області та місцевих загальних судів є прикладом стійкості та відданості принципу верховенства права в екстремальних умовах. Наявний досвід свідчить про високу адаптивність системи. Однак ключовими проблемами і надалі залишаються недостатнє фінансування, що підриває матеріальну базу та кадровий потенціал, а також надмірне навантаження та плинність кадрів є критичними бар'єрами для повноцінного здійснення правосуддя.

Перспективи розвитку пов'язані з подальшою цифровізацією (включаючи можливість дистанційних слухань), забезпеченням належного рівня безпеки та, найголовніше, вирішенням системних проблем фінансового та кадрового забезпечення на державному рівні.

Висновки до розділу 3

У даному розділі було проаналізовано практичний досвід, ключові проблеми та перспективи розвитку діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області та місцевих загальних судів регіону. Проведене дослідження дозволило встановити, що сучасні умови функціонування судової влади характеризуються високою

динамічністю, складними викликами воєнного стану, фінансовими обмеженнями та необхідністю активної цифровізації.

Перш за все, узагальнення діяльності показало, що територіальне управління відіграло ключову роль у забезпеченні безперервної роботи судів Волині у період воєнного стану. Завдяки оперативним управлінським рішенням, своєчасному реагуванню на загрози та ефективній координації дій із судами та Службою судової охорони були створені належні умови для здійснення судочинства навіть за умов повітряних тривог, енергетичних криз та кадрових втрат.

Одним із найбільш вагомих напрямів роботи стало забезпечення фінансової стабільності та ресурсної підтримки судів. Незважаючи на системну проблему недофінансування, управління забезпечувало своєчасну виплату заробітної плати, оплату комунальних послуг, здійснення першочергових закупівель і підтримку функціонування судових установ. Особливого значення в цей період набула модернізація інфраструктури, включаючи забезпечення судів генераторами, системами резервного живлення та обладнанням для забезпечення безперебійної роботи.

Важливим елементом діяльності стала цифровізація — впровадження ЄСІТС, активізація використання електронних сервісів, дистанційних судових засідань і розвиток електронного документообігу. Це не лише підвищило ефективність роботи, але й забезпечило безпекові гарантії для учасників процесу в умовах війни.

Під час дослідження виявлено низку системних проблем, що ускладнюють діяльність судової адміністрації, а саме недостатній рівень фінансування (особливо щодо капітальних видатків), кадрова плинність, значне навантаження на працівників територіального управління та апаратів судів, нерівномірність ресурсного забезпечення різних судів області, знос інфраструктурних об'єктів, а також складнощі із впровадженням окремих цифрових рішень.

Водночас значний потенціал розвитку полягає у подальшій цифровізації,

модернізації будівель та залів судових засідань, оновленні обладнання, посиленні кадрової політики, зміцненні та стандартизації процедур управління судами, а також активізації співпраці з центральними органами судової влади у питаннях бюджетного планування.

Отже, територіальне управління у складних умовах воєнного часу продемонструвало здатність до адаптації, ефективного управління ризиками та забезпечення стабільної роботи судової системи Волинської області. Водночас нагальні проблеми вимагають системного підходу та комплексної підтримки зі сторони держави, аби гарантувати подальший розвиток і зміцнення організаційного забезпечення правосуддя.

ВИСНОВКИ

Проведене наукове дослідження дало змогу всебічно проаналізувати організаційно-правові засади діяльності Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області та визначити його роль у забезпеченні функціонування судової влади на регіональному рівні. Отримані результати підтверджують, що ефективність правосуддя неможлива без належного організаційного, фінансового, кадрового та матеріально-технічного забезпечення, яке здійснюється саме через систему Державної судової адміністрації України та її територіальних управлінь, в нашому випадку Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області.

У першому розділі було з'ясовано теоретичні підходи до розуміння судової влади та її організаційного забезпечення, проаналізовано наукові позиції провідних юристів, визначено правовий статус і функції територіального управління, як органу публічної адміністрації спеціальної компетенції. Було встановлено, що територіальне управління не належить до структури судової влади, але є її ключовою інфраструктурною опорою, забезпечуючи реалізацію принципів верховенства права, доступності та незалежності правосуддя. Використана методологія – системний, правовий, порівняльний, статистичний аналіз, а також методи спостереження й експертних інтерв'ю – дала змогу комплексно оцінити роботу управління в умовах сучасних викликів.

Другий розділ засвідчив, що нормативно-правова база діяльності територіального управління є достатньо розгалуженою та включає Конституцію України, Закон «Про судоустрій і статус суддів», Бюджетний кодекс, Закон «Про державну службу», Закон «Про доступ до публічної інформації», Закон «Про публічні закупівлі», Положення про ДСА України та Положення про територіальні управління. Аналіз цих актів дав змогу встановити чітку правову рамку, в межах якої функціонує територіальне управління, а також з'ясувати його повноваження у сферах кадрової політики, фінансування, матеріально-

технічного забезпечення, управління майном, цифровізації та впровадження ЄСІТС. У цьому ж розділі детально проаналізовано інституційну структуру Територіального управління Державної судової адміністрації України в Волинській області, виявлено взаємозв'язки між підрозділами, визначено роль начальника, заступника начальника та структурних відділів. Підкреслено, що структура управління відповідає сучасним вимогам судової реформи та спрямована на підвищення спроможності судів виконувати свої функції.

У третьому розділі на основі аналізу практичного досвіду роботи наголошено, що діяльність територіального управління у 2022–2025 роках відбувалася в умовах надзвичайних викликів, пов'язаних із воєнним станом, бюджетними обмеженнями, значним навантаженням на працівників судів, загрозами безпеці та необхідністю швидкої цифрової трансформації. Підтверджено, що Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області забезпечило безперервність здійснення правосуддя, організувало фінансову та технічну підтримку судів, сприяло модернізації інфраструктури (зокрема енергетичної), координувало роботу з питань охорони та безпеки, підтримувало цифровізацію та перехід на електронні сервіси.

У роботі виявлено наявні проблеми, це недостатнє фінансування, кадрову плинність, зростання навантаження, зношеність приміщень судів та потребу у масштабнішій модернізації інфраструктури.

Разом із тим визначено перспективні напрями розвитку, як розширення функціоналу ЄСІТС, удосконалення кадрової політики, підвищення якості управлінських рішень, оптимізація бюджетного планування, подальша цифровізація процесів.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити такі ключові висновки:

1. Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області є невід'ємним елементом механізму забезпечення діяльності судової влади, а його функції мають системний характер та охоплюють

організаційне, кадрове, фінансове, інформаційне й технічне забезпечення судів.

2. Нормативно-правове регулювання діяльності управління є комплексним, чітко структурованим та відповідає вимогам сучасної моделі судового адміністрування, однак потребує подальшої адаптації до нових викликів, пов'язаних із цифровою трансформацією та безпековими умовами.

3. Практична діяльність територіального управління у період воєнного стану підтвердила його здатність забезпечувати стабільне функціонування судової системи навіть в екстремальних обставинах, що свідчить про високий рівень інституційної стійкості та професійної підготовки персоналу.

4. Проблеми, виявлені у процесі дослідження, мають системний характер і пов'язані передусім із недостатнім бюджетним фінансуванням, кадровими викликами та обмеженими ресурсами, тому їх вирішення потребує державної підтримки та стратегічного розвитку інституційної спроможності судової адміністрації.

5. Перспективи розвитку територіального управління полягають у глибшій цифровізації, модернізації інфраструктури, зміцненні кадрового потенціалу, удосконаленні нормативного регулювання та підвищенні якості взаємодії з органами державної влади і місцевого самоврядування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про введення воєнного стану на території України: Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 09.10.2025).
2. Про затвердження положень про територіальні управління Державної судової адміністрації України: Наказ Державної судової адміністрації України від 10.05.2023 № 229. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0229750-23#Text> (дата звернення: 09.10.2025).
3. Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 02.06.2016 № 1402-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> (дата звернення: 09.10.2025).
4. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389 VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 09.10.2025).
5. Положення про Державну судову адміністрацію України: Рішення Вищої ради правосуддя від 17.01.2019 № 141/0/15-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr141910-19#Text> (дата звернення: 09.10.2025).
6. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Редакція від 01.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 09.10.2025).
7. Територіальне управління Державної судової адміністрації України в Волинській області. Веб-сайт. URL: <https://vl.court.gov.ua/tu03/> (дата звернення: 09.10.2025).
8. Державна судова адміністрація України. Веб-сайт. URL: <https://dsa.court.gov.ua/dsa/> (дата звернення: 09.10.2025).
9. Володимирський міський суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://vo.vl.court.gov.ua/sud0301/> (дата звернення: 11.10.2025).

10. Горохівський районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://gr.vl.court.gov.ua/sud0302/> (дата звернення: 11.10.2025).
11. Іваничівський районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://iv.vl.court.gov.ua/sud0303/> (дата звернення: 11.10.2025).
12. Камінь-Каширський районний Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://km.vl.court.gov.ua/sud0304/> (дата звернення: 11.10.2025).
13. Ківерцівський районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://kiv.vl.court.gov.ua/sud0305/> (дата звернення: 11.10.2025).
14. Ковельський міськрайонний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://kv.vl.court.gov.ua/sud0306/> (дата звернення: 11.10.2025).
15. Локачинський районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://lk.vl.court.gov.ua/sud0307/> (дата звернення: 11.10.2025).
16. Луцький міськрайонний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://lc.vl.court.gov.ua/sud0308/> (дата звернення: 11.10.2025).
17. Любешівський районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://lbs.vl.court.gov.ua/sud0309/> (дата звернення: 11.10.2025).
18. Любомльський районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://lb.vl.court.gov.ua/sud0310/> (дата звернення: 11.10.2025).
19. Маневицький районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://mn.vl.court.gov.ua/sud0311/> (дата звернення: 11.10.2025).
20. Нововолинський міський суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://nv.vl.court.gov.ua/sud0312/> (дата звернення: 11.10.2025).
21. Ратнівський районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://rt.vl.court.gov.ua/sud0313/> (дата звернення: 11.10.2025).
22. Рожищенський районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://rg.vl.court.gov.ua/sud0314/> (дата звернення: 11.10.2025).
23. Старовижівський районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://st.vl.court.gov.ua/sud0315/> (дата звернення: 11.10.2025).
24. Турійський районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://tr.vl.court.gov.ua/sud0316/> (дата звернення: 11.10.2025).

25. Шацький районний суд Волинської області. Веб-сайт. URL: <https://sha.vl.court.gov.ua/sud0317/> (дата звернення: 11.10.2025).
26. Авер'янов В. Б. Адміністративне право України: підручник. Київ: Юрінком Інтер, 2019. 592 с.
27. Булкат О. В. Адміністративно-правові засади організації діяльності органів судової влади в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 12. С. 111–116.
28. Булкат О. В. Державне управління у сфері правосуддя: теоретико-методологічні аспекти. Харків: Право, 2018. 287 с.
29. Городовенко В. В. Судова влада в Україні: конституційно-правовий вимір. *Вісник Конституційного Суду України*. 2015. № 5. С. 26–31.
30. Городовенко В. В. Конституційні основи організації судової влади в Україні. – Х.: Право, 2012.
31. Гриценко І. С. Державна служба: організаційно-правові засади. Київ: Юрінком Інтер, 2017. 129 с.
32. Гриценко І. С. Публічне управління та адміністрування: концептуальні основи. *Науковий вісник ХНУВС*. 2020. № 4. С. 29–32.
33. Комаха В. В. Адміністративно-правовий статус державних органів у системі публічної влади. Київ: Алерта, 2019. 224 с.
34. Кузьменко О. В. Адміністративне право України: навч. посіб. Київ: Юрінком Інтер, 2015. 325 с.
35. Кузьменко О. В. Організаційно-правові основи діяльності судової влади. *Право України*. 2018. № 7. С. 18–23.
36. Тодика О. Ю. Конституційний процес в Україні: проблеми та перспективи. Харків: Право, 2018. 345 с.
37. Козюбра М. І. Принцип верховенства права та його реалізація судовою владою. *Право України*. 2014. № 1. С. 26–29.
38. Козюбра М. І. Конституціоналізм: історія та сучасність. Київ: Юридична думка, 2015. 347 с.
39. Селіванов А. О. Судова влада в системі державної влади:

конституційний аспект. *Вісник Конституційного Суду України*. 2013. № 3. С. 45–49.

40. Шаповал В. М. Конституційне право України. Київ: Юрінком Інтер, 2016. 352 с.

41. Шаповал В. М. Організація державної влади: конституційні засади. *Право України*. 2017. № 2. С. 18–26.

42. Скрипнюк О. В. Влада і суспільство: конституційно-правовий вимір. Київ: Наук. думка, 2018. 288 с.

43. Скрипнюк О. В. Система органів державної влади України. *Юридична Україна*. 2019. № 8. С. 34–41.

44. Бошицький Ю. Л. Судова влада в системі поділу влади: теоретико-правовий аспект. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 11. С. 26–31.

45. Фрицький О. Ф. Конституційне право України. Київ: Юрінком Інтер, 2019. 324 с.

46. Серьогіна С. Г. Публічне управління в умовах реформування держави. Київ: НАДУ, 2020. 287 с.

47. Pitsch P. H. Judicial Administration and Modern Court Management. – European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ), 2022.

48. Смокович М. І. Актуальні питання організаційного забезпечення правосуддя в Україні. *Вісник Вищого адміністративного суду України*. 2016. № 2(41). URL: http://www.vasu.gov.ua/documents/visnyk_2_2016.pdf (дата звернення: 18.11.2025).

49. Козюбра М. І. Верховенство права і судова влада в Україні. *Право України*. 2014. № 1. С. 22–29.

50. Юридична енциклопедія: у 6 т. / редкол.: Ю. С. Шемшученко (гол. ред.) та ін. Київ: Вид-во «Українська енциклопедія», 1998–2004. URL: <https://leksika.com.ua/> (електронна версія).

51. Тимченко І. А. Судова влада у системі органів влади України. *Держава і право*. 2017. № 76. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/15025> (дата звернення: 08.11.2025).

52. Аналітичні звіти Pravo-Justice (міжнародні експерти + українські науковці): 1. Access to Justice in Eastern Europe (2023)

URL:https://www.pravojustice.eu/storage/app/media/Analytics/Access_to_Justice_2023.pdf; 2. Ukrainian Courts in Crisis (2023)

URL:https://www.pravojustice.eu/storage/app/media/Analytics/Courts_in_Crisis_2023.pdf (дата звернення: 16.10.2025).

53. Про Вищу раду правосуддя: Закон України від 21.12.2016 № 1798-VIII. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-19#Text>.

54. Аналітичний звіт щодо стану реалізації економічних реформ упродовж 2023-2024 років. CPPR. URL: <https://economics.org.ua/images/researches/Shadow-report-2024.pdf> (дата звернення: 16.10.2025).

55. Звіт Державної судової адміністрації України за 2024 рік. *Державна судова адміністрація*. URL: https://court.gov.ua/dsa/annual_reports/ (дата звернення: 14.10.2025).

56. Децентралізація в Україні. Аналіз місцевих бюджетів за 9 місяців 2024 року. *Децентралізація*. URL: <https://decentralization.ua/news/18931> (дата звернення: 14.11.2025).

57. РСУ оновила інтерактивну карту судів України з розрахунками нормативів навантаження на суди та суддів за I півріччя 2024 року. *Рада суддів України*. URL: <https://rsu.gov.ua/ua/news/rsu-onovila-interaktivnu-kartu-sudiv-ukraini-z-rozrahunkami-normativiv-navantazenna-na-sudi-ta-suddiv-za-i-pivricca-2024-roku> (дата звернення: 14.11.2025).

58. Підсумки роботи судової системи у Волинській області: основні цифри. *Судова влада України*. URL: <https://court.gov.ua/press/news/1769863/> (дата звернення: 14.11.2025).

59. Концепція побудови Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи (ЄСІТС). ДСАУ. URL:https://dsa.court.gov.ua/userfiles/media/media/ECITC_Koncepcia.pdf. (дата звернення: 04.11.2025).

60. Про Стратегію розвитку системи правосуддя та конституційного

судочинства на 2021–2023 роки: Указ Президента України № 231/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/231/2021>.

61. Скріпковський Р. М. Організаційно-правове забезпечення діяльності судів в Україні (аналітичні статті, матеріали конференцій). (див. репозитарії університетів). URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/7595> (дата звернення: 12.10.2025).

62. Сучасні виклики та актуальні проблеми судової реформи в Україні. Зб. матеріалів конференції, Харків 2024. URL: <https://law.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/docs/zbirnyk-29.10.21.pdf> (дата звернення: 14.11.2025).

63. Праці з кадрового забезпечення та плинності кадрів у публічному секторі (оглядова аналітика; приклад: публікації 2020–2025 рр. у спеціалізованих юридичних журналах). URL: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/355> (дата звернення: 16.11.2025).

64. Рішення Ради суддів України (рекомендації щодо роботи судів в умовах воєнного стану). Рішення № 23 від 05.08.2022. URL: <https://rsu.gov.ua/ua/news/usim-sudam-ukraini-rsu-opublikovala-rekomendacii-sodo-rooti-sudiv-v-umovah-voennogo-stanu>;

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0023414-22> (дата звернення: 14.11.2025).

65. Гончарук Н., Белова А. Сучасний стан організаційно-правового та кадрового забезпечення діяльності місцевих судів в умовах європеїзації судового адміністрування в Україні. *Аспекти судового управління*. 2022. Т. 10. № 4. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/947> (дата звернення 09.11.2025).

66. Морозова К. Д. Організаційно-правові засади діяльності судів в умовах воєнного стану. *Наукові записки. Право* 2023. № 15. С. 198–206. URL: <https://pravo.cusu.edu.ua/index.php/pravo/article/view/364> (дата звернення 12.10.2024).

67. Інтерактивна карта нормативів навантаження (оновлення 2023–2025). Рада суддів України. URL: <https://rsu.gov.ua/ua/documents/109> (дата звернення

12.10.2024).

68. Карта МЗС 2025 рік 9 місяців. *Рада суддів України*. URL: https://rsu.gov.ua/mzs-2025_3-maps (дата звернення 12.10.2024).

69. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 09.10.2025).

70. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 09.10.2025).

71. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення: 09.10.2025).

72. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січня 2011 року № 2939-VI. Редакція від 08.08.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 09.10.2025).

