**НАЦІОНАЛЬНИЙ СУДДІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ**

***вдосконалення системи правосуддя завдяки лідерству у професійній підготовці суддів***

**КАНАДА – УКРАЇНА:**

**ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА СУДДІВ –
ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

**ДОКЛАДНА ПРОПОЗИЦІЯ ПРОЕКТУ, НАДІСЛАНА ДО**

**КАНАДСЬКОЇ АГЕНЦІЇ З МІЖНАРОДНОГО РОЗВИТКУ**

Зміст

[Абревіатури та скорочення 4](#_Toc323126698)

[Короткий зміст проекту 5](#_Toc323126699)

[Загальний контекст 7](#_Toc323126700)

[УМОВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ 7](#_Toc323126701)

[Політичний контекст 7](#_Toc323126702)

[Економіка 8](#_Toc323126703)

[ПРАВОВИЙ КОНТЕКСТ 16](#_Toc323126704)

[Проект 25](#_Toc323126705)

[Резюме проекту 25](#_Toc323126706)

[Опис проекту……………………………………………………………………………………………...25](#_Toc323126707)

[Керування проектом 38](#_Toc323126708)

[Структура управління 38](#_Toc323126709)

[ФУНКЦІЇ ТА ОБОВ’ЯЗКИ 39](#_Toc323126710)

[Гендерна рівність 45](#_Toc323126711)

[Екологічні міркування 50](#_Toc323126712)

[Очікувані переваги для отримувачів 50](#_Toc323126713)

[Прямі отримувачі 50](#_Toc323126714)

[Непрямі отримувачі 51](#_Toc323126715)

[Ризики проекту та стратегія їх зменшення 52](#_Toc323126716)

[Забезпечення довготривалих результатів 53](#_Toc323126717)

[Вибір експертів 55](#_Toc323126718)

[Ініціатор(и) 57](#_Toc323126719)

[Національний суддівський інститут 57](#_Toc323126720)

[Канадський партнер – Канадське Управління Уповноваженого з федеральних судових питань 59](#_Toc323126721)

[Партнери та цільові групи проекту 61](#_Toc323126722)

[Інші донори та ініціативи 64](#_Toc323126723)

# Абревіатури та скорочення

CAC Curriculum Advisory Committee (Консультативний комітет із розробки навчальних програм)

CAPCJ Canadian Association of Provincial Court Judges (Канадська асоціація суддів провінційних судів)

CCJLP China Canada Judicial Linkages (Китайсько-канадський проект співпраці в судовій сфері)

CEA Chief Executing Agency (Головний виконавець проекту)

CEJA Centro de Estudios de Justicia de las Américas (Центр юридичних наук обох Америк)

CEO Chief Executive Officer (Головний виконавчий директор)

CIAJ Canadian Institute for the Administration of Justice (Канадський інститут адміністрування юстиції)

CIDA Canadian International Development Agency (Канадська агенція з міжнародного розвитку)

CJEI Commonwealth Judicial Education Institute (Інститут професійної підготовки суддів Британської співдружності)

CUJCP Канадсько-український проект судової співпраці

FJA Office of the Commissioner for Judicial Affairs (Управління Уповноваженого з федеральних судових питань)

IAAJS International Organization for Advanced Studies of the Judiciary (Міжнародна організація поглибленого вивчення судової системи)

IAWJ Canadian Chapter of the International Association of Women Judges (Канадське відділення Міжнародної асоціації жінок-суддів)

IC International Council (Міжнародна рада)

ICG International Cooperation Group (Група міжнародного співробітництва)

IOJT International Organization of Judicial Training (Міжнародна організація з підготовки суддів)

JEDNET Judicial Educators’ Network (Мережа організацій професійної підготовки суддівіти)

JURIS Justice Reform and Institutional Support Program (Програма інституційної підтримки та реформування юстиції)

NJI National Judicial Institute (Національний суддівський інститут)

PIAP Policy Implementation Assistance Project (Проект сприяння реалізації державної політики)

RBM Results-based Management (керування за результатами)

SMC Senior Management Committee (Комітет вищого керівництва)

# Короткий зміст проекту

Інвестиції в приватному секторі – це рушійна сила розвитку економіки. Внутрішні та іноземні інвестори та інші зацікавлені особи в приватному секторі повинні бути впевнені в наявності чітко визначених і прозорих правил гри (законів) та доступної системи юстиції (судів), в якій потенційні спірні питання вирішуються (суддями) справедливо, послідовно та оперативно. В умовах відсутності ефективної судової системи приватні інвестори, як внутрішні, так і іноземні, навряд чи ризикуватимуть вкладати кошти в економіку. Іншими словами, верховенство закону є необхідною передумовою повноцінного залучення приватних підприємців та корпорацій до розвитку економіки.

У відповідь на цю очевидну потребу українська судова система проходить етап докорінної зміни судових структур та їх юрисдикції, судового управління, органів судової влади, створення та реструктуризації суддівських організацій, а також суттєвого реформування сфери професійної підготовки суддів. У цей період важливих змін постає потреба в ефективному вдосконаленні професійних навичок як чинних суддів, так і кандидатів на посаду судді. Відповідну систему підвищення кваліфікації потрібно розробити на базі Національної школи суддів України під наглядом Вищої кваліфікаційної комісії суддів України.

Нова редакція *Закону України "Про судоустрій і статус суддів"* 2010 року підсилює провідну роль тих інституцій та окремих представників судової системи, які демонструють компетентність, незаангажованість і справедливість, а також судів, що довели ефективність, доступність і прозорість своєї роботи. Обраний підхід ґрунтується на принципі, перевіреному на досвіді Канади – професійна підготовка суддів має базуватися на "трьох китах":

* знання законів і вміння їх застосовувати;
* наявність навичок суддівства;
* розуміння та врахування соціального контексту судового розгляду.

Пропонований проект

Пропонований проект стосується українських суддів та судів, які розглядають справи, що стосуються бізнесу та торгівлі. Ці судді повинні мати спеціальну підготовку, що дозволить їм справедливо та оперативно розглядати справи такого характеру. Однак для максимальної ефективності така підготовка має охоплювати три основні аспекти: знання, навички та розуміння соціального контексту.

Стосовно *знань*: судді повинні знати технічні особливості господарського права, яке застосовується під час розгляду спорів у суді. Це, зокрема, стосується законів про інтелектуальну власність, земельного законодавства, договірного права, трудового права та законів про банкрутство.

Судді, що розглядають господарські справи, повинні також володіти *навичками* ведення судового процесу, розв’язання складних судових моментів, а також вміти чітко висловлюватися, належно обґрунтовувати і виносити чіткі та зрозумілі рішення.

Судді, що розглядають господарські справи, мають також зважати на *соціальні обставини* або *контекст* ситуації, що розглядається. Особливо це стосується обставин, які з тих чи інших причин ставлять учасника судового процесу в невигідне положення. Контекст справи має враховуватися як у процесі розгляду, так і під час прийняття рішення.

Суддівська компетенція найкращим чином здобувається завдяки відповідно розробленій методиці підвищення кваліфікації, що базується на практичному досвіді. Національний суддівський інститут вперше використав цю методику в Канаді та інших розвинених країнах, а також у країнах із перехідною економікою та країнах, що розвиваються.

Цей проект передбачає співпрацю з Національною школою суддів України (НШСУ), Вищою кваліфікаційною комісією суддів України (ВККСУ) та судами в Івано-Франківську та Одесі з метою:

* зміцнення організаційного потенціалу Національної школи суддів і Вищої кваліфікаційної комісії;
* розробки відповідних навчальних програм і курсів у Національній школі суддів;
* апробації оптимальних методів розгляду господарських спорів у судах Івано-Франківська та Одеси.

# Загальний контекст

## УМОВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

### Політичний контекст

Україна – держава з колосальним внутрішнім протистоянням: перспективи приєднання до Євросоюзу скеровують її в бік заходу, а глибокі історичні зв’язки з Росією – на схід. Це протистояння проявляється в багатьох аспектах, зокрема в політиці держави, її економіці та й серед самого населення. Україна продовжує потерпати від невизначеності національної політики. Новий закон про судоустрій, прийнятий у липні 2010, лише підсилив цю невизначеність (як це докладніше пояснено нижче) і поставив складне завдання перед органами судового управління та інституціями, які займаються розробкою та реалізацією програм професійної підготовки суддів.

### Економіка

У 1990-х роках, під час переходу до ринкової економіки після отримання незалежності, Україна, в порівнянні з багатьма іншими державами колишнього радянського блоку, пережила сильний економічний занепад. За період з 1991 по 1998 р. обсяг валового внутрішнього продукту зменшився на 45%.

Оздоровлення економіки після пострадянської кризи почалося у 2000 році. У звіті Програми розвитку ООН відзначено, що після реалізації в Україні низки макроекономічних реформ, зокрема приватизації ключових промислових підприємств, економіка почала зростати і демонструвала позитивний приріст щороку. На початку 2000-х років річний приріст ВВП становив близько 7,4% [[1]](#footnote-1). Подібні дані було оприлюднено відділом досліджень журналу *"The Economist"*: середній показник росту ВВП в період з 2004 по 2008 р. – 6,4%. Загалом економічна ситуація в Україні значно покращилася, однак, згідно з даними Світового банку, відновлення економіки було не таким потужним, як в інших країнах колишнього соціалістичного табору в Європі та Середній Азії.

Частково завдяки економічному зростанню Україна розширила свою участь у багатосторонніх організаціях. Наприклад, у 2008 р. Україна стала членом Світової організації торгівлі, а в 2007 р. розпочала перемовини щодо підписання угоди про зону вільної торгівлі з Європейським Союзом.

Зростання економіки, що спостерігалося на початку та в середині 2000-х, зупинилося з настанням світової економічної кризи в кінці 2008 р. Навіть через 20 років після здобуття незалежності економіка України не досягла показників рівня доходів радянських часів. У доповіді Міжнародного валютного фонду "Перспективи розвитку світової економіки" за 2010 рік відзначено падіння ВВП України в 2009 р. на 15%, однак прогнози на 2010 і 2011 рр. позитивні і передбачають приріст ВВП на 3,7 і 4,5% відповідно. Однак незважаючи на перспективи певного зростання, Україна й надалі перебуває в дуже нестійкому становищі. Світовий банк визначив низку коротко- та середньострокових пріоритетів для відновлення економічного зростання та забезпечення його стабільності в подальшому.

В останньому звіті Світового банку[[2]](#footnote-2) "Стратегічні дії для прискорення та підтримки зростання в Україні" зазначено: "Бюрократія, обтяжливі регуляторні норми, факти корупції та зловживань, відсутність належного захисту права власності та верховенства закону загалом, непрофесійне управління державними підприємствами та обмежена відповідальність, – ось основні проблеми, які знижують перспективи України на приваблення довгострокових інвестицій". В числі інших заходів, необхідних для вирішення цих проблем, у звіті наголошується на необхідності здійснення судової реформи. Також відзначається необхідність вирішення проблем управління державним сектором шляхом його докорінного реформування паралельно з судовою та адміністративною реформами.

#### Малий, середній та індивідуальний бізнес

Підприємства малого та середнього бізнесу, а також приватні підприємці – це важлива складова загальної економічної активності в Україні. Подані далі статистичні дані взято з комплексного дослідження, проведеного Міжнародною фінансовою корпорацією (членом Групи Світового банку) у 2007 р. [[3]](#footnote-3)

* Згідно з даними Державного комітету статистики України, великих підприємств, де працюють більше 250 працівників, в Україні налічується лише 3 631. [[4]](#footnote-4)
* В Україні зареєстровано і працюють 353 930 підприємств малого і середнього бізнесу. Вони створюють 57% загального товарообігу і забезпечують роботою 61% працездатного населення.
* Також в Україні зареєстровано 1 916 000 приватних підприємців, близько 537 000 із яких фактично здійснюють підприємницьку діяльність.
* Крім того існують тисячі незареєстрованих діючих підприємців. Вони уникають сплати податків та дотримання регуляторних вимог.
* За оцінками, тіньовий сектор української економіки становить від 31% до 50% ВВП. [[5]](#footnote-5)

У своєму дослідженні МФК робить висновок про неповне використання потенціалу малого та середнього бізнесу. При цьому статистичні дані демонструють важливість функціонування в Україні підприємств малого та середнього бізнесу і приватних підприємців, як і те, що вони мають менші можливості для сплати різноманітних зборів та виконання державних норм порівняно з великими підприємствами. Саме ці труднощі є однією з причин наявності в Україні великої кількості незареєстрованих приватних підприємців та перебування значного обсягу економіки в тіні.

Гендерний аналіз суб’єктів малого та середнього бізнесу і приватних підприємців – важливий аспект для подальшого ретельного дослідження. Центром комерційного права надано такі статистичні дані [[6]](#footnote-6):

* Підприємці-жінки в основному працюють у сільськогосподарському секторі (54,3% жінок-підприємців), а також у сфері приватної торгівлі та послуг (43,6%) і в промисловості (2,1%).
* Понад 30% жінок-приватних підприємців досягли передпенсійного віку – 50-60 років.
* Всупереч формально визнаним трудовим законодавством правам гендерної рівності, фактично жінки мають нижчу заробітну платню і менше можливостей для кар’єрного розвитку.

Судові органи повинні відігравати важливу роль у розвитку приватного сектору, забезпечуючи прогнозоване середовище для ведення бізнесу та доступність правосуддя для всіх представників бізнесу, як великого, так і малого. Як зазначено в запропонованому проекті, підприємства, і особливо суб’єкти малого і середнього бізнесу та приватні підприємці, переважно обирають загальні суди для вирішення спорів, що стосуються бізнесу. Натомість пропонується, що суб’єкти малого і середнього бізнесу та приватні підприємці повинні мати можливість доступу до будь-яких судових органів, зокрема спеціалізованих господарських судів. У рамках запропонованого проекту цей аспект може розглядатися як потреба розуміння реалій і потреб підприємців, і його слід додати до навчальних курсів для суддів.

#### Сприяння економічному розвитку та становленню верховенства права

Розвиток економіки не може відбуватися відокремлено від розвитку політичної, правової та соціальної сфер. Існує загальноприйняте уявлення, підкріплене статистичними зв’язками між розвитком економіки, наявністю демократичної форми правління і незалежністю судової системи, що дотримання принципу верховенства закону є необхідною передумовою для функціонування ринкової економіки. Ініціативні дослідження демонструють позитивний взаємозв’язок між індикаторами економічного зростання та утвердження верховенства права. Ця суттєва передумова для розвитку економіки чітко вписується і в українські реалії. Рушійною силою економічного розвитку в Україні є інвестиції приватного сектору та його інноваційний потенціал. При цьому, як і в будь-якій іншій країні, внутрішні та іноземні інвестори та інші зацікавлені особи в приватному секторі повинні бути впевнені в наявності чітко визначених і прозорих правил гри (законів) та доступної системи юстиції (судів), в якій потенційні спірні питання вирішуються справедливо та оперативно.

Ця проста умова формулює першопричину труднощів, з якими зіткнулася Україна, подібно до інших країн з перехідною економікою. В умовах відсутності ефективної судової системи приватні інвестори, як внутрішні, так і іноземні, не ризикують вкладати кошти в економіку. Емпіричні дослідження також підтверджують прямий взаємозв’язок між дотриманням принципів верховенства права та економічним розвитком в Україні. Доказів на користь потреби реформування законодавства, яке стосується розвитку економіки та приватного сектору, більш ніж достатньо. Судові органи країни також потребують зміцнення, щоб ефективно вирішувати господарські та інші спори. Нижче подано декілька коментарів на цю тему з різних доповідей міжнародних організацій:

* "Правова система [України] сприймається як значною мірою неефективна в плані врегулювання бізнес-спорів, тому в цьому рейтингу Україна посідає лише 89-ту сходинку [. . . ] Недостатня нормативна база для ведення бізнесу може зашкодити впровадженню реформ у багатьох сферах, що покладаються на належну реалізацію права, зокрема законів про банкрутство [. . . ] Загалом законодавство, пов’язане з охороною інтелектуальної власності, і надалі залишається громіздким та непослідовним, а суди не мають належних можливостей для врегулювання питань такого характеру."[[7]](#footnote-7)
* "Стосовно непідкупності та незалежності судів, узгодженості законів та політичної незаангажованості судових рішень існують значні проблеми. Керівники підприємств часто зазначають, що такі фактори як непослідовне застосування положень майнового та договірного права, недостатня правова база для захисту інтересів міноритарних акціонерів та поширеність корупції значно ускладнюють ведення бізнесу."[[8]](#footnote-8)

У 2006 році в рамках спільного проекту Світового банку і Європейського банку реконструкції та розвитку під назвою "Дослідження бізнес-середовища та ефективності підприємств" було проведено опитування серед компаній, що працюють в Україні, і його результати підтверджують вищезазначене. Опитування засвідчило загальне погіршення ситуації в судах за період із 2002 по 2005 рік з позиції представників бізнесу. Українська судова система здобула низькі бали за такими критеріями:

* Відсутність надмірних витрат – лише 35% респондентів відповіли "так"
* Спроможність забезпечити виконання рішень – лише 35% респондентів відповіли "так"
* Оперативність – лише 10% респондентів відповіли "так"
* Незаангажованість/відсутність корупції – лише 20% респондентів відповіли "так"
* Справедливість і неупередженість – лише 20% респондентів відповіли "так"

Аналогічно, у стратегії ЄБРР на 2007 р. зазначає, що на заваді розвитку приватного сектору надалі стоять численні проблеми корпоративного і господарського права, а також проблеми, пов’язані з потребою реформування судової системи. Надалі залишається проблемою захист прав міноритарних акціонерів; крім того, численні запропоновані зміни до законодавства, зокрема щодо випуску конвертованих акцій та примусового придбання акцій (положення щодо витіснення міноритарних акціонерів), які могли б суттєво покращити режим правового регулювання для інвесторів, не були втілені в законах. Також не було відзначено поступу в напрямку реформування законодавства про банкрутство (яке й надалі залишається одним із найменш відповідних міжнародним стандартам серед країн, у яких працює ЄБРР). Мало що було зроблено у сфері реформування судових та суміжних з ними органів (стан яких є незадовільним у порівнянні з іншими країнами, у яких працює ЄБРР). Як результат, розвиток фондового ринку обмежено і "явище рейдерських, тобто протизаконних захоплень підприємств шляхом використання прогалин у законодавстві та недосконалості судової системи й надалі має місце в Україні".[[9]](#footnote-9)

Новий закон про судоустрій, прийнятий у 2010, вносить деякі докорінні зміни в судову систему України. Він може забезпечити більшу певність та оперативність врегулювання судових спорів. Це стало можливим, зокрема, завдяки новим підходам до розгляду апеляцій та застосуванню юрисдикції Вищих спеціалізованих судів та Верховного Суду України. Загалом ці заходи забезпечують можливість прийняття остаточних рішень вищими спеціалізованими судами, зменшують імовірність багаторічної судової тяганини та певною мірою запроваджують концепцію правового прецеденту в питаннях, на які поширюється юрисдикція Верховного Суду.

Однак незалежно від нормативної бази та тих чи інших переваг закону, для тих, хто змушений вдаватися до правосуддя – особливо для представників бізнесу – це не матиме суттєвого значення, якщо закони не будуть ефективно застосовуватися. З огляду на це ще більше зросте потреба у підвищенні кваліфікації суддів для ефективного застосування ними нових процедур і законів, а отже і для забезпечення кращих умов ведення бізнесу в Україні. Тому закон передбачає суттєву підтримку програм професійної підготовки суддів. Загалом нові закони розроблено з урахуванням висновків української юридичної спільноти та міжнародних спостерігачів щодо розвитку економіки і приватного сектору в Україні, які засвідчують, що:

* відповідне законодавство потребує подальшого реформування;
* необхідно підвищити ефективність роботи та компетентність суддів.

#### ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРЕШКОДИ НА ШЛЯХУ ДО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА ПРИВАТНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ

Викладений вище аналіз оцінює типові юридичні перешкоди для розвитку приватного сектору в Україні. Наступне питання полягає в тому, як ці типові проблеми проявляються в конкретних випадках, які можна облікувати та врегульовувати. Наприклад, заяви про брак оперативності в роботі судів і некомпетентність суддів у розв’язанні складних господарських питань не виявляють конкретних проблем, які можна було би врегулювати за допомогою нових законів, процедур або підвищення кваліфікації суддів. Щодо тривалості розгляду справи, то вона, зокрема, може бути зумовлена такими факторами: невизначеність юрисдикції, непослідовне застосування законів[[10]](#footnote-10), громіздкість процедур та доволі скромні професійні навички суддів. Сукупно ці фактори спричиняють затягування судового процесу, та й кожен із них зокрема можна вважати проблемою. Нижче викладено ряд основних проблем, які чітко окреслюють перешкоди, зазначені в попередньому аналізі.

Суддівська компетентність

Брак практичних навичок у суддів, що розглядають складні господарські справи, і відсутність чітких та доречних законів і процедур для врегулювання такого роду процесів становлять проблему в судах усіх трьох видів – загальних, господарських та адміністративних. Згідно з новим законом, зобов’язання забезпечити теоретичну обізнаність та практичні навички суддів цих судів покладено на Національну школу суддів України (НШСУ) та самі суди. Нижче перелічено конкретні галузі господарського права, у яких було виявлено невідповідності як у самих законах, так і в здатності судів їх застосовувати:

* Договірне право
* Закони про банкрутство
* Корпоративне право
* Майнове право
* Кримінальне право (пов’язане з економічними злочинами)
* Адміністративне право (пов’язане з урядовими рішеннями щодо видачі ліцензій, порушення стандартів, оподаткування, антимонопольних заходів тощо).
* Закони про інтелектуальну власність
* Податкове законодавство
* Цивільний, господарський та адміністративний процесуальні кодекси

Суддівські навички

Ще однією проблемою визнано брак загальних професійних навичок, особливо серед суддів, призначених вперше, та кандидатів на посаду судді. Це стосується суддів усіх трьох видів судів, у яких розглядаються господарські справи. Ця проблема має два аспекти: базові суддівські навички і вміння розуміти та враховувати соціальний контекст справи. Такі фактори як суддівські навички та розуміння соціального контексту не залежать від теоретичного розуміння суддею суті справи та знання законів. Професійна підготовка, спрямована на здобуття суддями цих навичок, є загальновизнаною ознакою оптимального розвитку судової системи. Судді, які можуть розглядати та врегульовувати справи за допомогою цих навичок, зміцнюють впевненість сторін, зокрема представників бізнесу, в ефективності судової системи і таким чином зміцнюють відчуття верховенства права в суспільстві. Судді здобуватимуть навички у багатьох сферах. Багато з них безпосередньо пов’язані зі здатністю суддів врегульовувати господарські спори, наприклад їх вмінням тлумачити закони і застосовувати відповідні процедури для вирішення справ.

Розуміння соціального контексту передбачає вміння суддів визначати і враховувати обставини учасників судового процесу, які з певних причин перебувають у невигідному положенні, наприклад жінок-підприємців, які зіткнулися з труднощами в питанні отримання кредиту. Академія, що займалася підготовкою суддів, надала нам кілька прикладів врахування соціального контексту під час розгляду господарських справ.

Система професійної підготовки, яка фокусується на суддівських навичках і застосовує методику післядипломної освіти, перебуває в Україні в зародковому стані. Нова Національна школа суддів покликана впровадити систему підготовки, орієнтовану на здобуття практичних навичок суддями та кандидатами на посаду судді. Суди, окремі судді різних рівнів та суддівська академія визнали важливість професійної підготовки, орієнтованої на вдосконалення практичних навичок суддів, у зміцненні судової системи України.[[11]](#footnote-11)

### ПРАВОВИЙ КОНТЕКСТ

#### Суди

Українська судова система проходить етап докорінної зміни судових структур та їх юрисдикції, судового управління, органів судової влади, створення та реструктуризації суддівських організацій, а також реформування сфери професійної підготовки суддів. Як зазначалося, у період таких значних змін особливо важливою є потреба в ефективному лідерстві. Положення нового закону щодо професійної підготовки, зокрема, зазначають важливість підвищення кваліфікації суддів як засобу утвердження незалежності судів. Впровадження системи підвищення кваліфікації суддів продемонструвало вражаючий вплив на трансформацію судової системи країн Центральної та Східної Європи, а Рада Європи та Європейська комісія доклали чимало зусиль для сприяння впровадженню в цій сфері передового досвіду та дотримання нормативних стандартів.[[12]](#footnote-12)

Щоб належним чином оцінити ситуацію в Україні та важливість ролі судів і окремих суддів у контексті економічних проблем, слід мати базове уявлення про структуру українських судів та юрисдикцій. Представники бізнесу, як великого, так і малого, звертаються в суди для врегулювання спорів. Залежно від суті спору або учасників процесу, справи, пов’язані з підприємницькою діяльністю, можуть розглядатися в загальних, господарських або адміністративних судах. Наприклад[[13]](#footnote-13):

1. Загальні суди розглядають спори, що виникли на основі договорів, спори між підприємствами та фізичними особами, земельні спори, інші спори з питань власності, торгової концесії, питань працевлаштування/охорони праці, виплати пенсій та премій, ліцензування бізнесу та багатьох інших. У першій половині 2008 року такі суди розглянули більш ніж 400 000 справ, у близько 60% з яких однією зі сторін процесу виступала приватна компанія. В Україні більшість справ, що стосуються бізнес-спорів, розглядаються в загальних судах. Підприємства середнього і малого бізнесу віддають перевагу загальним судам через нижчі судові збори, простіші процедури і більшу доступність в цілому. З огляду на певну невідповідність системи юрисдикцій в Україні суб’єкти середнього і малого бізнесу з більшістю справ звертаються до загальних судів. Як вже зазначалося, ці звернення стосуються спорів на основі договорів, спорів із приводу ліцензування, робочих та земельних конфліктів.
2. Господарські суди розглядають спори між підприємствами (спори, що виникли на основі договорів, фінансові спори, факти банкрутства, внутрішньокорпоративні спори, антитрестові позови, деякі види земельних конфліктів), справи, пов’язані з порушенням прав інтелектуальної власності та ін. Серед справ, що розглядалися цими судами в першій половині 2008 р., 32% становили спори, що виникли на основі договорів, і 10% – майнові спори.
3. Адміністративні суди розглядають спори між урядовими та комерційними структурами, які стосуються таких аспектів як ліцензування і видача дозволів, відкликання нормативних актів, дії урядових посадовців, дотримання стандартів (зокрема охорони здоров’я, умов праці, санітарних умов, екології). У першій половині 2008 року ці суди розглянули більш ніж 50 000 справ, у близько 7% із яких однією зі сторін процесу виступала приватна компанія.

Суди зараз перевантажені справами, і тенденція до збільшення кількості справ спостерігається й надалі. У рамках проекту Світового банку "Дослідження бізнес-середовища та ефективності підприємств" було випадковим чином вибрано 594 компанії, і дослідження показало, що понад 40% із них були учасниками судових розглядів упродовж 3 попередніх років. Менше половини компаній, які мали проблеми з погашенням дебіторської заборгованості, зверталися до суду для стягнення боргу. 53% компаній-респондентів відповіли, що не можуть собі дозволити звертатися до суду. Можна з достатньою ймовірністю припустити, що більшість із цих справ розглядалися загальними судами.

Ці дані засвідчують, що серед підприємців спостерігається тенденція до дедалі ширшого залучення судовою системи (особливо загальних судів) до врегулювання ділових питань. Іншими словами, навантаження на й без того переповнені позовами суди збільшується.[[14]](#footnote-14) Наприклад, професор Соломон із центру Мунка при Університеті Торонто робить висновок: "Є підстави вважати, що невеликі фірми рідше звертаються до господарських судів, аніж великі підприємства, через судові збори, які в господарських судах вищі, а часто й непомірно високі. Інші суди (загальні та адміністративні) більш доступні для невеликих фірм та підприємців-початківців. ”

Новий закон 2010 р. розширює повноваження загальних судів цивільної юрисдикції щодо розв’язання господарських (та інших спорів) шляхом утворення нового Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ. Цивільні суди матимуть юрисдикцію вирішувати господарські спори та функціонувати в якості органів розгляду апеляцій. Як наслідок, ці суди відтепер визначатимуть правове середовище, процесуальні норми та процедури врегулювання господарських спорів без нагляду з боку Верховного Суду, як це було раніше. Таким чином, підхід судів до вирішення господарських спорів буде ще більш визначальним для українського бізнесу. Для досягнення цілей, визначених новим законом, надзвичайно важливим є забезпечення належної професійної підготовки суддів.

Також у судах спостерігається значний приплив суддів, призначених на посаду вперше. Ці судді часто слабо володіють базовими навичками суддівства. Тому пропонований проект приділяє велике значення потребі набуття суддями відповідних навичок.

#### Кваліфікація суддів і професійна підготовка вперше призначених суддів в Україні

Усі кандидати на посаду судді та судді, призначені на посаду вперше, відтепер повинні, крім університетської кваліфікації, пройти теоретичний курс і практичні навчання в Національній школі суддів України.

Зокрема, в контексті освіти, яка необхідна для початку суддівської практики, – громадянин України не обов’язково повинен мати досвід роботи в юридичній сфері, але зобов’язаний мати університетський диплом про юридичну освіту. Найбільш гострою проблемою залишається надзвичайна неоднорідність якості юридичної освіти у вищих навчальних закладах України. Причиною цьому є кілька факторів. По-перше, якість юридичної освіти, а відтак і підготовки суддів, погіршилася внаслідок появи великої кількості юридичних факультетів у відповідь на зростання популярності юридичної освіти. Наприклад, згідно з даними Індексу судової реформи в Україні,[[15]](#footnote-15) до 1991 р. в країні було лише 6 вищих навчальних закладів, що давали юридичну освіту. Зараз кількість таких закладів становить понад 200, і сумарно вони випускають приблизно 30 000 студентів щороку. По-друге, якість навчання в цих закладах не завжди відповідає високим стандартам. В Індексі судової реформи зазначено, що "через брак кваліфікованих викладачів лекції в деяких новостворених навчальних закладах читають недавні випускники або й студенти старших курсів, а окремі заклади просто важко охарактеризувати інакше, ніж "дипломні конвеєри ". Крім того, трирічна освіта за програмою освітньо-кваліфікаційного рівня "молодший спеціаліст" формально також вважається "вищою юридичною освітою" і дає таке саме право претендувати на суддівську посаду, як і 5-річна освіта з дипломом спеціаліста або 6-річна з дипломом магістра.

Більше того, згідно з новим законом 2010 р., процедуру призначення нових суддів буде суттєво змінено, і значну роль в цьому процесі відіграватиме НШСУ. Кандидати на суддівський пост здаватимуть іспити і в разі успішного їх проходження слухатимуть теоретичний курс лекцій у спеціалізованому юридичному закладі четвертого рівня акредитації (тобто університетах, що пропонують магістерські юридичні програми), а потім проходитимуть практичні навчання в НШСУ. Згідно з законодавством, розділ про спеціалізовану освіту набуває чинності з 1 липня 2011 р. Очікується, що в першій програмі візьмуть участь від 300 до 400 кандидатів. Це значна зміна в системі підготовки в порівнянні з роллю колишньої Академії суддів України. Поточний варіант законодавства вимагає проходження шестимісячного курсу підготовки, три місяці з яких відводиться на теоретичні заняття та практичні навчання в НШСУ. Є ймовірність, що цей термін продовжать до шести місяців, і НШСУ працює над пропозицією щодо відповідного збільшення терміну практичної підготовки перед призначенням на посаду.

#### Вища кваліфікаційна комісія суддів України

Одним з основних партнерів проекту було обрано Вищу кваліфікаційну комісію суддів України, створену при Вищій раді юстиції. Більшість її членів є досвідченими суддями, і вона матиме повноваження здійснювати нагляд за діяльністю НШСУ. Так, організаційна структура та навчальні програми НШСУ підлягають контролю та затвердженню з боку комісії. Це означає суттєву реформу в напрямку становлення незалежності судової системи завдяки переходу повноважень контролю над суддівською освітою від виконавчої гілки влади (Міністерства освіти) до судової (ВККСУ). Відтак комісія відіграватиме ключову роль у розвитку системи професійної підготовки чинних суддів та кандидатів у судді.

#### НАЦІОНАЛЬНА ШКОЛА СУДДІВ УКРАЇНИ

Закон України *"Про судоустрій і статус суддів"* підтверджує поточні повноваження Академії і передає їх НШСУ, другому пропонованому партнеру проекту. Академія суддів України почала працювати у 2003 р. Вона має центральне представництво в Києві та 7 регіональних офісів. За час свого короткого існування Академія здобула репутацію гідного довіри навчального закладу. У ній було розроблено ряд курсів для суддів та працівників апарату судів, у багатьох випадках за сприяння міжнародних донорських організацій. Зараз Академія пропонує кваліфікаційний курс для чинних суддів, зокрема призначених на посаду вперше (з огляду на обмежені ресурси основна увага приділяється саме підготовці вперше призначених суддів). Є також певний набір курсів для суддів загальних, господарських та адміністративних судів, пов’язаних із врегулюванням господарських питань. Перед прийняттям закону 2010 р. повноваження Академії були орієнтовані на підвищення кваліфікації суддів та працівників апарату судів. Вперше призначені судді повинні щороку проходити двотижневий навчальний курс упродовж п’яти років випробувального терміну. Після обрання суддею безстроково Академія зобов’язана забезпечувати щонайменше двотижневе навчання раз у три роки. Ці вимоги підтверджено і новим законом. Академія намагається всіляко дотримуватися зазначених вимог.

Закон України *"Про судоустрій і статус суддів"* не лише підтверджує поточні повноваження Академії та передає їх до НШСУ. Як уже зазначалося, колишня Академія суддів України (АСУ) входила до складу Державної судової адміністрації, але як навчальний заклад підпорядковувалася Міністерству освіти. Новостворена НШСУ – це орган судової системи при Вищій кваліфікаційній комісії суддів України. Це не лише суттєва зміна в плані перспективи становлення незалежної судової влади, але й важливий організаційний аспект, оскільки Комісія та НШСУ отримують ширші можливості для побудови навчального процесу відповідно до вимог нового закону та конкретних потреб суддів і кандидатів у судді. Новий закон однозначно наголошує, що законодавство про вищу освіту не поширюється на Національну школу суддів України.

У минулому в АСУ переважно застосовувався лекційний спосіб викладання. Цей традиційний формат навчання більше не вважається оптимальною методикою у міжнародній практиці професійної підготовки суддів. НШСУ та інші установи пропонують більш ефективні методики, що ґрунтуються на досвіді та орієнтовані на розвиток практичних навичок. Однак ця система ще перебуває на стадії започаткування. На даний час АСУ декларує проведення близько 100 навчальних курсів на рік, які охоплюють приблизно 1000 суддів з усіх трьох вищезазначених видів судів. Однак багато з цих курсів є короткотривалими. Старі навчальні програми схвалювалися Міністерством освіти (і дотепер залишилися без змін) і призначалися для різних судів, зокрема загальних судів цивільної юрисдикції, господарських та адміністративних судів. Однак вони переважно виконувалися не повністю через обмеженість ресурсів. Базувалися вони в основному на читанні лекцій, що зараз не вважається оптимальною методикою викладання. Чітко визначене наповнення курсів передбачало багато теоретичних тем, не орієнтованих на підготовку суддів до роботи в рамках реальних судових процесів. Зокрема, що стосується господарських судів, у 2009 р. АСУ за підтримки Центру комерційного права провела 2-денний *лекційний* курс для суддів господарських судів. Для суддів адміністративних судів розроблено спеціалізовані курси, однак вони в основному не зосереджуються на ділових аспектах розгляду вирішуваних справ. Навчальний матеріал щодо ведення комерційних та господарських справ для суддів загальних цивільних судів дуже обмежений і неналежного рівня. Однак, слід зазначити, що стара, схвалена Міністерством освіти навчальна програма, що входить до курсу для вперше призначених суддів, містить розділи, присвячені цивільному процесу та спеціалізованим галузям права, таким як земельне законодавство зокрема. Але, як і інші програми, вона занадто негнучка, має далеко не ідеальне наповнення і пропонує застарілу лекційну методику викладання. АСУ/НШСУ не схвалює цю програму через невідповідність вмісту та методики викладання. Часто курси розробляються відповідно до можливості залучення іноземних коштів та викладачів. Важко заперечити твердження, що Академія не мала внутрішніх ресурсів для розробки та впровадження нових методик післядипломної освіти для розвитку практичних суддівських навичок.

Отже, зараз професійна підготовка суддів усіх трьох судових систем, що розглядають комерційні та господарські спори, потребує вирішення таких проблем:

* брак вичерпного та послідовного інформаційного наповнення;
* невідповідність пропонованих навчальних матеріалів реальним потребам суддівської практики;
* брак викладацьких кадрів із числа чинних суддів;
* використання малоефективної лекційної методики викладання.
* загалом навчальних курсів, що стосуються господарських і комерційних питань, відносно мало; вони потребують термінового видозмінення як в плані вмісту, так і в плані методик, а також більш ретельного планування з боку НШСУ та суддівської системи для максимальної ефективності їх розробки та проведення. Додатково слід створити багато нових курсів для суддів, що розглядають господарські справи. У пропонованому проекті визначається перелік навчальних курсів із господарського права, які потрібно розробити з нуля або повністю переробити. Перелік цих курсів подається на стор. 27.

Українська судова система проходить етап докорінної зміни судових структур та їх юрисдикції, судового управління, органів судової влади, створення та реструктуризації суддівських організацій, а також реформування сфери професійної підготовки суддів.

Слід підсумувати, що положення нового закону щодо професійної підготовки відображають зростаюче усвідомлення важливості підвищення кваліфікації суддів як засобу утвердження незалежності судів. Закон України "Про судоустрій і статус суддів" підсилює провідну роль ключових інституцій та представників судової системи. Надалі збереження лідерських позицій буде надзвичайно важливим для НШСУ, і особливо – впродовж перехідного періоду, коли потрібно буде довести здатність новоствореної структури ефективно слугувати навчальним потребам судової системи.

* Важлива роль ВККСУ полягає в пошуку фінансової та іншої підтримки для реалізації нових програм професійної підготовки суддів, схваленні навчальних програм та організаційної структури НШСУ, а також прийняття ряду важливих рішень стосовно програм підготовки для кандидатів у судді.
* Ректор і проректори НШСУ будуть відігравати провідну роль у процесі підготовки нової організації до виконання нею повноважень, передбачених законодавством, надаватимуть необхідні консультації ВККСУ, а також уособлюватимуть всю систему професійної підготовки суддів та працівників апарату судів.
* Організаційна структура НШСУ теж буде одним із ключових аспектів реалізації поставлених завдань у сфері професійної підготовки суддів. Цей фактор реформування передбачатиме підбір відповідного викладацького складу – викладачів і методистів, а також забезпечення їм необхідної підтримки та належної організації процесу навчання.
* Програма професійної підготовки суддів в Україні суттєво розширюється. Імовірно, тривалість неперервної підготовки для кандидатів у судді буде збільшено з 6 до 12 місяців, незважаючи на те, що раніше виникали труднощі з виконанням начальних планів для чинних суддів.

Реалізація очікувань, закладених у новому законі, вимагатиме активної участі від всіх учасників цієї важливої ініціативи.

#### ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА СУДДІВ І КОМЕРЦІЙНІ АБО ГОСПОДАРСЬКІ СПРАВИ

Для розв’язання проблем, яких торкається пропонований проект, необхідна наявність чесної, прозорої та загальнодоступної судової системи. Така судова система створить сприятливі умови для розвитку приватного сектору. Для утвердження цих сприятливих умов суддям необхідно підвищувати свій професійний рівень у плані навичок роботи з приватними компаніями та підприємцями. Що ж конкретно необхідно для становлення такої судової системи? Основним кроком на шляху до неї є компетентність суддів, їх вміння послуговуватися професійними навичками, знання процесуального та матеріального права.

Важливість професійної підготовки суддів важко переоцінити. Вона визнана в усьому світі як запорука побудови чесної, компетентної та незаангажованої судової системи. Як уже зазначалося, професійна підготовка суддів має базуватися на "трьох китах":

* знання законів і вміння їх застосовувати;
* практичні навички суддівства, зокрема вміння визначати важливість попередніх рішень і типових прецедентів судової практики та застосовувати отримані висновки під час розгляду майбутніх справ;
* знання і розуміння соціального контексту під час розгляду справ.

Пропонований проект стосується українських суддів, які розглядають справи, що стосуються бізнесу та торгівлі. Ці судді повинні пройти спеціалізований кваліфікаційний курс для справедливого та оперативного розгляду такого роду справ. Згідно із пропонованим проектом Національного суддівського інституту, для максимальної ефективності цей курс має охоплювати три основні аспекти професійної підготовки: знання, навички та усвідомлення соціального контексту.

У частині *знань*, судді повинні ознайомитися з технічної стороною господарського права та реаліями, із якими стикаються підприємці, що звертаються до суду. Це, зокрема, стосується законів про інтелектуальну власність, земельного законодавства, договірного права, трудового права та законів про банкрутство.

Судді, що розглядають господарські справи, повинні також володіти *навичками* розв’язання складних судових моментів, ведення діалогу з учасниками процесу, а також винесення чітких та зрозумілих рішень та належного їх обґрунтування.

Судді, що розглядають господарські справи, повинні також бути ознайомлені з прецедентним правом та прогнозованістю процесів. *Узагальнення судової практики* також допоможе спростити та пришвидшити судові процеси.

Судді, що розглядають господарські справи, мають також зважати на *соціальні обставини або контекст* ситуації, що розглядається. Особливо це стосується обставин, які з тих чи інших причин ставлять учасника судового процесу в невигідне положення. Наприклад, особливі потреби підприємців-жінок в Україні не беруться до уваги повною мірою. Судам належить виправити цю ситуацію. [[16]](#footnote-16)

Належна кваліфікація суддів є запорукою прийняття обґрунтованих та ефективних рішень, що сприятимуть розквіту бізнесу в Україні. Для належної реалізації своїх функцій суддям необхідно володіти як практичними навичками, так і знанням законів.

# Проект

## Резюме проекту

З метою створення сприятливих умов для економічного зростання шляхом утвердження верховенства права Національний суддівський інститут пропонує реалізацію канадсько-українського проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання", орієнтованого на розвиток професійних якостей суддів у сфері врегулювання спорів, які стосуються приватних компаній та підприємців.

Мета запропонованого проекту полягає в тому, щоб розширити можливості судової системи у врегулюванні справ, учасниками яких виступають приватні компанії та підприємці. Це стосується вдосконалення загальних навичок суддів і спеціальних навичок, потрібних для врегулювання спорів такого характеру, а також розширення можливостей ключових установ із професійної підготовки суддів, орієнтованої на розвиток цих навичок.

Кінцевий результат проекту: українська судова система зможе краще вирішувати господарські спори, сторонами в яких виступають приватні компанії та підприємці.

## Опис проекту

Проект "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання", який планується реалізувати спільно з ВККСУ, підтримає інституційний розвиток НШСУ та пілотних судів в Одесі та Івано-Франківську. Різні заходи в рамках проекту будуть здійснюватися одночасно, проте перші заходи буде спрямовано на посилення позицій ВККСУ та НШСУ, в першу чергу, з метою розширити можливості цих установ щодо освоєння нових принципів, розробки курсів і навчальних програм, а також їх управлінські можливості. Питання гендерного та соціального контексту будуть інтегровані в навчальні програми НШСУ та програми підготовки викладачів на всіх рівнях.

Ще один аспект діяльності/завдань стосуватиметься посилення ролі НШСУ в забезпеченні високоякісної та раціональної професійної підготовки суддів згідно з вимогами нового закону. Починаючи з першого року реалізації проекту, НШСУ буде постійно проводити нові курси для чинних суддів та кандидатів на посаду судді. Таким чином, буде створено умови, в яких однаково високу увагу буде присвячено можливостям НШСУ щодо розробки та проведення нових курсів, набору та підготовці викладачів, і орієнтації підготовки на практику суддівства та розвиток професійних навичок. У цих умовах новостворена НШСУ також буде зацікавлена співпрацювати з партнерами, які допоможуть їй виконати неймовірні вимоги, що до неї висуватимуться. Робота вестиметься у двох напрямках професійної підготовки суддів: (і) педагогічний підхід, і (іі) розробка ефективної навчальної програми з прив’язкою до господарських питань. Робота у цих двох напрямках спиратиметься на цінності верховенства права, визнані педагогічні методи професійної підготовки суддів (у формі післядипломної підготовки, яку ведуть практикуючі судді з акцентом на практичні навички), а також досвід (зокрема, юридичний) попередніх проектів, спрямованих на створення кращих умов для розвитку бізнесу й підприємництва. У рамках проекту відбуватиметься підготовка суддів, які виявлять бажання курувати процес розробки навчальної програми (і курсів). Вони сформують основний склад оздоровленого та фахового викладацького складу НШСУ.

#### Проміжний результат №1: Вдосконалення роботи Національної школи суддів України (НШСУ) під контролем Вищої кваліфікаційної комісії суддів України (ВККСУ)

#### БЕЗПОСЕРЕДНІЙ РЕЗУЛЬТАТ №100: Удосконалення управління в НШСУ для розробки та виконання програм професійної підготовки суддів на основі практичних навичок та з урахуванням гендерного та соціального контексту

Реалізація проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" здійснюватиметься у співпраці з керівництвом ВККСУ та НШСУ, що суттєво допоможе НШСУ стати повнофункціональною установою, що володіє відповідними планами, структурою, системами, навичками технічного управління та лідерства, а також має відповідний персонал, щоб ефективно виконувати покладені на неї завдання з розробки та забезпечення професійної підготовки суддів.

Проект забезпечить підтримку процесу організаційного розвитку, спеціально розробленого для закладів професійної підготовки суддів. Ці заходи будуть здійснюватися в першу чергу, щоб забезпечити НШСУ можливість за підтримки ВККСУ виконувати роботу в двох інших напрямках, безпосередньо пов’язаних із професійною підготовкою суддів, які займаються господарськими і подібними справами. Посилення інституційних можливостей ВККСУ та НШСУ відбуватиметься у два етапи: протягом першого року основну увагу буде присвячено невідкладним потребам, пов’язаним із формуванням штату та налагодженням процесів, після чого буде здійснюватися глибше стратегічне планування та розвиток установи.

Організаційний розвиток і підготовка керівництва стосуватимуться в основному таких аспектів:

* можливості стратегічного і ділового планування ВККСУ та НШСУ, у тому числі оцінка організаційних потреб;
* посилення і розвиток навичок і знань керівництва, які сприятимуть ефективному управлінню НШСУ як закладу професійної підготовки суддів під контролем ВККСУ;
* становлення і розвиток належних процесів комплектування штату (в тому числі статева рівність під час набору працівників і в кадровій політиці) для ефективного здійснення професійної підготовки суддів;
* вдосконалення і розробка засобів оцінювання для визначення ефективності систем керування та пропонованих освітніх послуг.

Національний суддівський інститут користується заслуженою повагою на міжнародному рівні за чітко сформоване бачення потреб установи для здійснення ефективної професійної підготовки суддів під керівництвом суддів. Ці потреби охоплюють не лише педагогічні знання, але й практичну та адміністративну підтримку, яка дозволяє суддям розробляти та виконувати якісні навчальні програми. Цей проект безпосередньо спрямовано на те, щоб допомогти ВККСУ та НШСУ розвинути внутрішні можливості для закладення необхідних, з досвіду Національного суддівського інституту та інших установ, підвалин ефективного закладу професійної підготовки суддів.

Ефективний заклад професійної підготовки суддів пристосовує діяльність усіх своїх відділів чи підрозділів до виконання певних функцій, притаманних конкретно суддівській системі. Працівники фінансових і кадрових підрозділів та відділів розробки навчальних планів і програм отримають додаткову підготовку, що відповідає конкретно потребам професійної підготовки суддів.

Паралельно з посиленням позицій НШСУ Національний суддівський інститут також співпрацюватиме з ВККСУ, щоб сприяти у виконанні її ключових завдань у цій системі.

Окрім головного офісу НШСУ в Києві, у рамках проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" також проводитимуться спеціальні навчальні семінари у двох її регіональних філіях. Метою цих семінарів стане створення *лідерського центру* для практичної частини нового курсу для кандидатів на посаду судді, а також для виконання пунктів навчальної програми, які безпосередньо пов’язані з господарськими спорами, зокрема із альтернативними методами вирішення спорів і з навичками суддівського врегулювання. Це допоможе створити команду викладачів, які володіють знаннями, потрібними для розробки та реалізації окремих ключових аспектів професійної підготовки суддів. [[17]](#footnote-17) Після оформлення певного ключового аспекту в модуль його буде передано в інші регіони із проведенням інструктажу для викладачів на предмет адаптування та подання модуля з урахуванням місцевих обставин. Це стане суттєвим додатком до основних заходів із розробці та реалізації навчальних програм.

На другому етапі проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" передбачено розробку ефективних методів дистанційної підготовки, що дозволить включити в програму найефективніші методи, розроблені лідерськими центрами в регіонах. Дистанційне навчання є складовою повнофункціонального інституту з професійної підготовки суддів. Воно не може замінити підготовку суддів в очному порядку, проте слугує ефективним доповненням. Наприклад, Національний суддівський інститут досягнув успіху в галузі комп’ютеризованого навчання із окремих аспектів матеріального права, де основні концепції потрібно вивчити, але додаткову користь можуть принести обговорення та обмін досвідом між суддями.

#### **ПРОМІЖНИЙ РЕЗУЛЬТАТ №2: Зміцнення системи професійної підготовки на основі навичок, з урахуванням гендерного та соціального контексту, створеної на базі Національної школи суддів України (НШСУ) та під контролем Вищої кваліфікаційної комісії суддів України (ВККСУ)**

#### Безпосередній результат №200: Розширення можливостей НШСУ з розробки та виконання програм на основі навичок, з урахуванням гендерного та соціального контексту для професійної підготовки суддів та кандидатів на посаду судді

Основну роботу для досягнення цього результату буде зосереджено на опануванні викладацьким складом і суддями методів навчання, що ґрунтуються на навичках, і принципу керівної ролі суддів у процесі підготовки, а також на набутті ними навичок розробки та виконання навчальних програм із господарських питань у майбутньому з використанням цих методів.

Підхід "підготовки для викладачів" дозволить створити для учасників умови для навчання, заснованого на практиці та досвіді.

Національний суддівський інститут має на меті залучити суддів до участі у всіх аспектах цієї роботи, підтримуючи таким чином плани НШСУ та ВККСУ щодо постійного підвищення кваліфікації суддів протягом усього терміну перебування на посаді. Із самого початку розвитку співпраці Академії з Національним суддівським інститутом вона була чітко зосереджена на підході інституту, в основу якого покладено навички та розуміння соціального контексту, адже, на думку керівництва, саме це було потрібно, щоб вивести Академію на новий закономірний рівень розвитку та ефективності. Підхід інституту до підготовки з урахуванням соціального контексту є невід’ємною складовою методики і застосовується під час розробки всіх навчальних курсів. Це допоможе суддям враховувати соціальні реалії та обставини нерівності між підприємцями-чоловіками та підприємцями-жінками, що складаються внаслідок різних соціальних та економічних характеристик.

Проект "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" надасть викладачам засоби для розробки навчальних програм, планів для курсів, проведення вправ у невеликих групах і моделювання навчальних ситуацій. Використовуючи такі навички, викладачі створюватимуть практичні інтерактивні курси для суддів та кандидатів на посаду судді,[[18]](#footnote-18) які дозволять розвивати основні суддівські навички та спеціальні навички для розгляду господарських справ. Підготовка персоналу та курсів передбачатиме підготовку з питань міжнародних стандартів щодо рівних прав, оскільки вони пов’язані з навичками, які викладаються, відповідно всі українські викладачі зможуть під час розробки та виконання програм професійної підготовки враховувати гендерні та інші аспекти. Для підтримки процесів трансформації академії у Національну школу суддів та розробки навчальних програм із господарських та інших ділових аспектів проект буде зосереджено на двох категоріях курсів/заходів:

* курси з розвитку основних практичних навичок суддівства, необхідних усім суддям, у тому числі суддям, які займаються розглядом господарських справ;
* технічні курси, які мають вузьку тематичну спеціалізацію, призначену для тієї чи іншої цільової групи суддів (наприклад, курси для суддів господарських, адміністративних та/або загальних судів, які займаються справами, пов’язаними з бізнесом).

Методики навчання, орієнтовані на розвиток навичок, будуть використовуватися в обох категоріях для: а) інструктажу викладачів і розробки курсів та б) безпосередньої підготовки суддів. Саме таку методику використовує Національний суддівський інститут. З урахуванням українського контексту в неї будуть внесені певні зміни. Підхід до підготовки, розробки та проведення курсу відзначається високою практичністю. Судді виступають в цьому процесі і викладачами, і студентами. Схему можна представити таким чином:

* Обирається тема курсу (наприклад, Господарський процесуальний кодекс).
* Формується відповідний викладацький склад для цього курсу.[[19]](#footnote-19) До нього входять і судді-викладачі, і розробники навчальної програми, і спеціалісти з Національного суддівського інституту (а в деяких випадках також науковці, представники дискримінованих груп або інші особи, яких стосуються спори у визначеній області).
* Ця група проводить планування та підготовку курсу. Здійснюється підготовка викладачів.
* Потім курс проводиться українськими викладачами під контролем канадських спеціалістів для групи з 20-30 суддів, які застосовують Господарський процесуальний кодекс у своїй роботі.
* Під час першого проведення курсу викладачі особливо зосереджуються на тому, що працює, а що – ні. Вони також отримують докладні коментарі від слухачів, працівників Національного суддівського інституту та канадських суддів. Деякі слухачі можуть стати викладачами цього курсу для наступних груп.
* Завдяки такому досвіду українські викладачі та розробники курсів зможуть розробити модуль на тему Господарського процесуального кодексу, який потім зможуть використати інші для проведення цього курсу для більшої кількості суддів. Такий модуль входить до складу української навчальної програми
* Крім того, викладачі та розробники курсів зможуть використовувати отримані навички для роботи над іншими темами, як самостійно, так і за підтримки проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання". Такі українські експерти продовжуватимуть готувати викладачів та вдосконалювати можливості розробників курсів. Це дозволить досягнути ефекту мультиплікатора.
* Судді-слухачі зможуть перенести нові навички у зали судових засідань.

Відповідно, такий методичний підхід дозволяє і готувати викладачів, і навчати чинних суддів та кандидатів на посаду судді. Він успішно використовується в Національному суддівському інституті протягом багатьох років.

Нижче подано програму навчальних курсів, які буде розроблено в рамках проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання".

Блок №1. Володіння навичками суддівства

Управління процесами в залі судових засідань

Спілкування

Прийняття рішень

Формулювання ухвали

Етика

Альтернативні засоби врегулювання спорів

Громадська думка

Блок №2. Загальні господарські аспекти

Договірне право

Майнове право

Трудове право

Пенсійне право

Цивільний процесуальний кодекс

Кримінальне право (економічні злочини)

Блок №3. Господарські аспекти діяльності корпорацій

Корпоративне право

Закони про банкрутство

Закони про інтелектуальну власність

Закони про конкуренцію

Господарський процесуальний кодекс

Ліцензування

Оподаткування

Крім того, судді набудуть навичок, які стосуються загальних аспектів суддівської практики, зокрема:

* тлумачення законодавства та
* використання юридичних прецедентів як засобу раціоналізації та узагальнення права.

Кожен із цих курсів буде докладно вивчено на предмет можливого впливу гендерного та соціального контексту. Якщо ці питання можуть мати важливе значення, в курс буде включено відповідний роз’яснювальний матеріал. Можлива також буде участь дискримінованих груп у розробці такого навчального матеріалу, що створить можливість діалогу між цими групами, українськими педагогами та суддями.

Система правосуддя має відображати цінності та очікування громадськості загалом, а також бути доступною для всіх членів суспільства. У роз’яснювальному матеріалі щодо контексту визначається профіль підприємців, зокрема, найуразливіших із них, які можуть потребувати доступу до господарських, адміністративних чи загальних судів для вирішення спорів. Наприклад, дослідження свідчать про те, що суттєва частина бізнесу створюється фізичними особами-підприємцями та підприємствами малого та середнього бізнесу, жінки передпенсійного віку часто задіяні в індивідуальному бізнесі, жінки-підприємці часто згортають діяльність у перші два роки роботи, понад половина жінок-підприємців працює в сільськогосподарській галузі.[[20]](#footnote-20) Одним із чинників високого рівня неуспішності у діловій сфері є нездатність судів забезпечити швидке та ефективне врегулювання спорів суддями, обізнаними в особливих контекстуальних чинниках, що впливають на жінок-підприємців. Аналіз соціального контексту допоможе подолати стереотипні уявлення, що ділові люди переважно належать до вищого соціально-економічного прошарку, а також що суди більше враховують потреби великих і більш традиційних підприємств.

Слід зазначити, що розвиток бізнесу має велике значення для незаможних чоловіків і жінок, тому це питання варто розглядати у перспективі зменшення рівня бідності та забезпечення загальних прав людини. Стандарти Міжнародної організації праці передбачають переведення незареєстрованих працівників та працедавців із тіньового сектора в офіційну площину, це ж стосується і зареєстрованих працедавців, які наймають працівників на неофіційних засадах. Комісією з посилення правових можливостей бідних верств населення опубліковано дослідження "Примусити закон працювати для всіх",[[21]](#footnote-21) присвячене різним аспектам розширення правових можливостей, у тому числі питанням прав на землю, працю та підприємницьку діяльність малозабезпечених чоловіків і жінок. У звіті відзначається, що в боротьбі з бідністю підприємства малого та середнього бізнесу відіграють дуже важливу роль.

Підприємці з традиційно вразливих груп зазвичай мають найбільш обмежений доступ до органів судової системи для вирішення господарських та інших спорів, пов’язаних з веденням бізнесу. Підготовка з урахуванням соціального контексту допомагає суддям розуміти унікальні ситуації осіб і груп, які з’являються в суді. Тільки в такому разі суди можуть адекватно враховувати різноманіття суспільства, а всі сторони судового процесу – знати, що їх почули і зрозуміли. Шляхом проведення підготовки з урахуванням соціального контексту проект дасть можливість враховувати інтереси незахищених груп населення у професійній підготовці суддів загалом, у матеріалах навчальних програм і курсів.

Роми та інші меншини в України страждають від дискримінації та недостатнього доступу до послуг, у тому числі до системи правосуддя.[[22]](#footnote-22) Дискримінація за різними ознаками – це ще один ключовий аспект, який слід враховувати в ході аналізу соціального контексту.

Проект "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" ґрунтуватиметься на передовому досвіді Національного суддівського інституту, отриманому в ході проекту[[23]](#footnote-23) "Підготовка з урахуванням соціального контексту", завданням якого була інтеграція принципів підготовки з урахуванням соціального контексту у всі напрямки роботи інституту. Як наслідок, підготовка з урахуванням соціального контексту є невід’ємною та безумовною складовою роботи Національного суддівського інституту завдяки впровадженню в життя головного принципу: професійна підготовка суддів повинна завжди бути "тривимірною" (матеріальне право, розвиток навичок та розуміння соціального контексту).

Підхід до винесення рішень з урахуванням соціального контексту підкреслює важливість таких аспектів, як рівність, справедливість і відсутність дискримінації. Він наголошує, що судді розуміють несприятливі обставини, які можуть скластися в тої чи іншої особи, задіяної у спорі. Аналогічно, в питаннях реформування державної політики та зміни законодавства слід враховувати у питаннях, які вивчаються, можливі негативні побічні впливи нових законів або політики на окремі груп громадян. У Канаді суддівство з урахуванням соціального контексту є невід’ємною частиною поняття матеріально-правової рівності. Такий підхід до рівності, в якому диференційоване ставлення є запорукою забезпечення рівних можливостей, протягом багатьох років розроблявся Верховним судом Канади під час розгляду справ про рівні права та відсутність дискримінації на підставі *"Хартії прав і свобод".*

Підхід до суддівства з урахуванням соціального контексту буде представлено працівникам і викладачам НШСУ і в подальшому включено до матеріалів курсів. Протягом усього терміну реалізації проекту керівна команда буде працювати з персоналом НШСУ з метою виявлення "провідних спеціалістів" з розуміння соціального контексту (часто ними стають науковці або навіть організації), що допомагатимуть поглиблювати аналіз соціального контексту на національному та регіональному рівні у межах груп користувачів системи правосуддя. Це дасть змогу забезпечити діалог між педагогами з професійної підготовки суддів, суддями та представниками груп, що домагаються рівних прав, у тому числі жінками. У рамках цього конкретного проекту низка організацій, що об’єднують приватні компанії та підприємців, може надати відомості про підприємців, які опинилися в особливо невигідному становищі в ході спілкування із судовою системою.

#### Безпосередній результат №300: Розширення можливостей пілотних судів в Україні для підвищення ефективності розгляду господарських справ і використання механізмів врегулювання спорів до судового розгляду

Курси, які будуть розроблятися в НШСУ в рамках проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання", матимуть далекосяжні перспективи забезпечення ефективного функціонування системи правосуддя у вирішенні господарських справ. Хоча всі курси орієнтовані на підвищення якості суддівства, окремі курси безпосередньо стосуватимуться найважливішої проблеми українського правосуддя – ефективності судової системи у вирішенні господарських справ, а також адміністративних і цивільних спорів, прямо пов’язаних із господарською та діловою діяльністю.

У багатьох країнах, у тому числі в Канаді, традиційні способи судового вирішення спорів нещодавно почали доповнювати альтернативними методами врегулювання, орієнтованими на розв’язання спору, головну роль у яких відіграє суддя. Наради з врегулювання спору у формі суддівського посередництва або наради у справі стали звичним явищем у Канаді, адже це спосіб уникнути витрат, затримок і непевності, пов’язаних із судовим розглядом. Країни, які намагаються стати конкурентноспроможними у діловому світі або ж зберегти свою конкурентоспроможність, повинні переймати такі альтернативні способи врегулювання судових спорів.

Суддівське врегулювання спору – це набуте вміння, особливо в таких країнах як Україна, де немає традицій участі судді в заходах із вирішення справи до судового розгляду. Для того, щоб перетворити традиційного суддю в суддю, який виступає посередником між сторонами з метою врівноважити суперечності, потрібна суттєва підготовка. Відповідно, у рамках проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" планується спільно з НШСУ розробити навчальні курси, присвячені, зокрема, питанню нарад з урегулювання та суддівського посередництва. Потім теоретичну підготовку з питань суддівського посередництва потрібно буде закріпити практикою в судах.

Крім того, потрібно розуміти, що впровадження процедур суддівського посередництва у будь-якій країні, в тому числі в Україні, буде неможливим у рамках підготовки лише суддів, адже цей процес не відбувається в процесуальному чи адміністративному вакуумі. У будь-якій країні, яка намагається ефективно впровадити методи суддівського посередництва як доповнення до традиційних способів врегулювання судових спорів, слід розробити процесуальну систему і забезпечити їй належну адміністративну підтримку.

Пропонована підтримка передбачає співпрацю Національного суддівського інституту та Управління Уповноваженого з федеральних судових питань із судами, вибраними в Івано-Франківській та Одеській областях, щоб створити в цих судах належні кадрові та інституційні передумови для впровадження методів нарад в ході попередніх засідань і процедур посередництва, залежно від обставин. Для цього потрібно провести масштабну підготовку суддів до застосування методів посередництва, яку буде здійснювати Національний суддівський інститут у співпраці з НШСУ в рамках досягнення безпосереднього результату №2. Також знадобиться певна реорганізація процесів і процедур управління справами – цим завданням у пропонованому проекті буде займатися Управління Уповноваженого з федеральних судових питань.

Доведеться вирішити численні адміністративні питання, щоб уможливити інтеграцію і закріплення методів суддівського посередництва в судовому процесі[[24]](#footnote-24). Управління Уповноваженого з федеральних судових питань співпрацюватиме з українськими партнерами в питаннях розробки загальної інституційної структури для апробації методів посередництва на базі суду та нарад з урегулювання як процедури для вирішення певних господарських спорів, а також для ефективного ведення та винесення рішень у справах. З метою утвердження методів суддівського посередництва Управління Уповноваженого з федеральних судових питань працюватиме із суддями для вирішення питань, пов’язаних із нарадами з посередництва та врегулювання у рамках керування потоком справ, визначення типів справ, які слід автоматично передавати для врегулювання методом посередництва, встановлення правил проведення нарад із урегулювання, призначення суддів, складання графіків роботи суддів та інших пов’язаних питань.

Передбачається, що під егідою проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" будуть проводитися пробні курси із альтернативного врегулювання спорів та спрощених процедур (нарад з урегулювання) у двох областях України – Івано-Франківській та Одеській. Ці дві області було вибрано з таким причин: вони є досить помітними осередками господарської діяльності в Україні; у деяких регіональних судах уже проводилися судові адміністративні та управлінські реформи у рамках попередніх канадсько-українських програм співпраці (у яких брали участь обидві канадські партнерські організації і з якими створено тісні та довгострокові відносини), і, що не менш важливо, у цих областях є прогресивні судді, які особливо зацікавлені та мають необхідні засоби для впровадження методів посередництва у систему.

Заходи передбачатимуть викладання найефективніших методів проведення нарад з урегулювання спорів та посередництва українським учасникам програми, в першу чергу суддям і суддівським педагогам, а також відрядження основних відповідальних за прийняття рішень на регіональному та національному рівні до Канади. Після цього суди згаданих двох областей за допомоги проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" перейдуть до вирішення питань, пов’язаних із юридичними, процесуальними та адміністративними аспектами впровадження методів посередництва у системи управління справами. Виконання останнього спростять практичні семінари для українських суддів і, якщо потрібно, для працівників апарату судів (наприклад, керівника апарату та/або керівників канцелярій) з таких питань як процедури управління справами та повторна розробка ділових процесів з акцентом на механізми врегулювання спорів в ході попереднього засідання та методи посередництва. Семінари будуть розроблятися та проводитися Управлінням Уповноваженого з федеральних судових питань у тісній співпраці з канадськими судовими спеціалістами та провідними експертами з суддівства, які були основними рушіями у розробці та офіційному оформленні подібних процедур в Канаді.

Щоб забезпечити проведення належних навчальних курсів у пілотних судах, знадобиться забезпечити їх певним базовим навчальним обладнанням (наприклад, інтерактивними дошками, проекторами, фотокопіювальними пристроями тощо).

На додачу до цієї роботи Національний суддівський інститут та НШСУ розпочнуть підготовку суддів у цих двох областях з метою надання суддям потрібних знань і навичок для вирішення судових спорів (3-5-денна навчальна програма з такими елементами, як ефективне врегулювання спорів; керування процесом посередництва та сприяння подальшому переговорному процесу; ефективне спілкування тощо).

## Керування проектом

### Структура управління

Проект "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" – це двосторонній проект, головним виконавцем якого виступає Національний суддівський інститут. Проект буде побудовано таким чином, щоб дати партнерам можливість колективно керувати ним і українській, і канадській стороні.

Загальну відповідальність за досягнення запланованих результатів проекту несуть головний виконавець та організації-виконавці з української сторони. Головний виконавець відповідає за виконання усіх завдань проекту і за координацію вкладів канадської сторони, а українські організації-виконавці – за забезпечення участі українських партнерів, від якої залежить досягнення результатів, згідно із розгорнутою стратегією реалізації та окремими заходами, затвердженими у Щорічних планах заходів.

### ФУНКЦІЇ ТА ОБОВ’ЯЗКИ

#### Об’єднаний комітет із керування проектом

Керівництво проектом "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" буде здійснювати Національний суддівський інститут як головна організація, яка несе відповідальність і підзвітна Канадській агенції з міжнародного розвитку за процес реалізації проекту, шляхом здійснення заходів і виконання поставлених завдань для досягнення запланованих цілей і подальшого розвитку проекту.

Об’єднаний комітет із керування проектом (надалі в цьому розділі "комітет") – це канадсько-українська група, яка буде здійснювати функції керування, спостереження та консультування головного виконавця та українських партнерів. У комітеті буде об’єднано ключових осіб, відповідальних за прийняття рішень, з української (НШСУ та ВККСУ) та канадської (Канадська агенція з міжнародного розвитку, Управління Уповноваженого з федеральних судових питань та Національний суддівський інститут) сторін. Представники судової системи, спеціалісти з професійної підготовки суддів та організації, які надають свою підтримку, зокрема українські та канадські юридичні або ділові асоціації, також можуть відвідувати наради комітету в якості спостерігачів та/або доповідачів Комітет буде виконувати такі конкретні функції:

* забезпечувати стратегічне керування;
* затверджувати план реалізації проекту;
* затверджувати щорічні плани заходів, бюджети та щорічні описові й фінансові звіти;
* контролювати поступ у досягненні результатів;
* вирішувати питання або усувати перешкоди на рівні установ, якщо в цьому виникне потреба.

Головний виконавець відповідатиме за надання канцелярських та організаційних послуг для комітету. Збори комітету будуть проводитися щороку та в усіх виняткових ситуаціях, якщо це буде потрібно.

#### Експертні комісії проекту

Експертні комісії проекту з канадської та української сторони будуть надавати інформацію для приймання стратегічних рішень і забезпечення співпраці між основними діячами судової реформи з України та Канади.

Експертні комісії не прийматимуть рішень, пов’язаних із керуванням проектом. Ці комісії радше надаватимуть технічні і стратегічні консультації, призначені для партнерів, які займатимуться реалізацією проекту, з тим, щоб спільна група керування проектом могла приймати належним чином інформовані рішення на рівні дій і готувати обґрунтовані плани заходів на розгляд комітету. Члени експертних комісій проекту будуть виконувати такі функції:

* перевіряти проекти планів заходів та надавати відгуки про них спільній групі керування проектом;
* надавати консультації з юридичних питань і судового контексту, а також щодо суб’єктів цієї галузі;
* надавати консультації зі стратегій інтеграції аналізу гендерної рівності;
* розробляти можливі рішення у відповідь на завдання, які виникатимуть в ході реалізації проекту, у формі, яку визначатиме спільна група керування;
* проводити збори щонайменше двічі на рік.

###### Канадська експертна комісія

Головувати в експертній комісії з Канади буде представник Національного суддівського інституту, а до її складу увійдуть представники Управління Уповноваженого з федеральних судових питань, представники вищих апеляційних судів та судів першої інстанції, залежно від ситуації, а також інші зацікавлені особи в Канаді. До числа таких зацікавлених осіб можуть входити інші канадські організації-виконавці, що реалізують проекти судових реформ. Національний суддівський інститут та Управління Уповноваженого з федеральних судових питань зможуть обмінюватися важливою інформацією щодо здійснюваних ними проектів в Україні, щоб уникнути дублювання і підтримати взаємні зусилля в рамках двох програм, присвячених тим чи іншим аспектам правової і судової реформи.

###### Українська експертна комісія

В українській експертній комісії головуватимуть представники ВККСУ та НШСУ, і до її складу ввійдуть представники інших організацій та окремі особи. Членами експертної комісії можуть стати судді, координатор Національного суддівського інституту на місці, представники ділових асоціацій та експерт із гендерних питань від України.

#### Спільна група керування проектом

Відповідальність за керування проектом нестиме головний виконавець. Остаточні кадрові рішення буде прийнято на початковому етапі проекту та пояснено в Плані реалізації проекту; найімовірніше до пропонованої групи увійдуть такі особи:

* Керівник проекту з місцевого офісу НШСУ (1 особа, повна зайнятість)
* Координатор із питань логістики та матеріалів із місцевого офісу (1 особа, повна зайнятість)
* Експерт із гендерних питань із місцевого офісу (1 особа, часткова зайнятість[[25]](#footnote-25))
* Директор Національного суддівського інституту (1 особа, часткова зайнятість)
* Координатор проекту від Національного суддівського інституту (1 особа, часткова зайнятість)
* Фінансовий директор від Національного суддівського інституту (1 особа, часткова зайнятість)
* Асистент проекту від Національного суддівського інституту (1 особа, часткова зайнятість)
* Директор із питань діяльності від Управління Уповноваженого з федеральних судових питань (1 особа, часткова зайнятість)
* Керівник діяльності від Управління Уповноваженого з федеральних судових питань (1 особа, часткова зайнятість)
* Адміністративний помічник від Управління Уповноваженого з федеральних судових питань (1 особа, часткова зайнятість)
* Фінансовий координатор від Управління Уповноваженого з федеральних судових питань (1 особа, часткова зайнятість)

Посадові інструкції членів групи буде включено до початкового плану заходів у рамках проекту. Спільна група керування проектом виконуватиме такі функції:

* збирати відомості на початковому етапі проекту, в тому числі інформацію, пов’язану з економічними справами у судах, відповідними зацікавленими особами/діячами та даними для базових показників;
* здійснювати докладне планування проекту та підготовку початкового плану заходів у рамках проекту;
* розробляти річні плани заходів і бюджети;
* забезпечувати зв’язок між Канадською агенцією з міжнародного розвитку, Управлінням Уповноваженого з федеральних судових питань, НШСУ, ВККСУ та пілотними судами в Україні;
* займатися реалізацією заходів спільно з НШСУ, ВККСУ та пілотними судами в Україні;
* здійснювати внутрішній моніторинг заходів і поступу в досягненні результатів;
* готувати піврічні описові та фінансові звіти для Канадської агенції з міжнародного розвитку;
* займатися підготовкою та брати участь у проведенні оцінок, аудитів, інших візитів у рамках проекту, а також виконувати інші вимоги Канадської агенції з міжнародного розвитку;
* готувати річні звіти для Об’єднаного комітету з керування проектом.

Докладне робоче положення, організаційну схему та схему процесу прийняття рішень буде включено до плану заходів після детального обговорення на початковому етапі проекту. Членів Спільної групи керування проектом обиратимуть партнерські організації, і переважно це будуть штатні працівники цих організацій. Докладніші відомості можна переглянути в Додатку №1.

#### ПІДХІД ДО СПІЛЬНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

**Аналітичні та експертні послуги**

Конкретні дії з реалізації будуть переважно здійснюватися спільними зусиллями канадських та українських експертів для отримання тих чи інших результатів. Протягом двох-трьох років групи канадських та українських експертів спільно працюватимуть для досягнення окремих конкретних результатів для кожної групи. Вони регулярно звітуватимуть про перебіг процесу перед Спільною групою керування проектом. У раз потреби експертів можуть запрошувати до участі у зборах експертних комісій.

Починаючи від початку проекту і протягом усього терміну його розробки та реалізації у проекті "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" потрібно буде врівноважувати передумови партнерства та суттєву участь на місцевому рівні з обмеженими можливостями НШСУ щодо освоєння нових принципів. Від початку проекту найвище значення надаватиметься створенню новаторських механізмів реалізації проекту, що не перешкоджатимуть виконанню певних аспектів поточної роботи НШСУ та її працівниками. У рамках проекту буде систематично проводитися оцінка потреб і засобів НШСУ, і на основі результатів цього аналізу визначатимуться фактори впливу на подальшу реалізацію проекту. Деякі з цих механізмів, призначених збалансувати обмежені можливості НШСУ, вже розглянуто: наприклад, проведення "прямої підготовки" в певних тематичних областях, а не лише підготовки шляхом роботи викладачів, надання певних ресурсів (персоналу) для НШСУ з метою підтримати реалізацію проекту, безпосередня робота з регіональними офісами НШСУ, щоб зменшити навантаження на представників вищого керівництва. Конкретна складова проекту, яка визначена в пункті "Безпосередній результат №1" і стосується керівництва НШСУ, дозволить отримати довгострокові результати.

#### ЗВ’ЯЗОК У РАМКАХ ПРОЕКТУ ТА ЗОВНІШНІ ЗВ’ЯЗКИ

Важливою складовою керівництва проектом буде регулярний зв’язок із зацікавленими особами. Додатково в ході консультацій із партнерами проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" головний виконавець розробить схему, яка забезпечить координацію заходів у рамках проекту із іншими програмами судової реформи у сфері господарського права та підприємництва, що мають міжнародну підтримку. Щороку або частіше в разі потреби проводитимуться регулярні консультації з іншими донорами.[[26]](#footnote-26)

Головний виконавець нестиме відповідальність за більшість програм зв’язку. Офіційна стратегія зв’язку буде розроблена в початковому варіанті у рамках плану реалізації проекту і включатиме такі складові:

* З приводу кожної тематичної області, пов’язаної з певним проміжним результатом, зв’язок між експертами відбуватиметься особисто, електронною поштою, телефоном, через послуги кур’єрської служби або в інші способи, які дозволять обмінюватися інформацією щодо планів заходів, документів, презентацій та звітів. Подібні засоби співпраці канадських та українських експертів буде визначено для кожної теми, включеної до пріоритетної групи, і обмін інформацією, досвідом, матеріалами та звітами буде всіляко підтримуватися. Канадські експерти регулярно спілкуватимуться із директором проекту та координатором проекту;
* Місцевий офіс головного виконавця буде сприяти зв’язку організації з українськими організаціями-виконавцями, канадських експертів – із їхніми українськими колегами, а також забезпечуватиме ефективний обмін інформацією між відповідними зацікавленими особами;
* Головний виконавець та Управління Уповноваженого з федеральних судових питань будуть спілкуватися регулярно та у більш неофіційній обстановці, наприклад, під час особистих зустрічей, телефоном та електронною поштою;
* Місцевий офіс головного виконавця сприятиме зв’язку з іншими донорами та їхнім персоналом, який займається проектом.
* Головний виконавець відведе частину міжнародного розділу свого веб-сайту темі проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" та надасть гіперпосилання на інші програми донорів, пов’язані з питаннями державного управління в Україні та іншими юридичними/судовими проектами Канадської агенції з міжнародного розвитку. На веб-сайті буде надано доступ до матеріалів і презентацій, розроблених канадськими та українськими експертами та затверджених обома сторонами.

#### КОНТРОЛЬ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ

Спільна група керування проектом буде контролювати перебіг виконання завдань і досягнення безпосередніх результатів кожні півроку, а проміжних результатів – щороку. На початковому етапі проекту головний виконавець забезпечуватиме збір даних для базових показників, що дозволить спростити завдання з визначення ефективності досягнення результатів. Експерти з гендерних питань визначать області, де особливо важливим є розбиття статистичних даних за статтю. Схема визначення ефективності роботи та засоби вимірювання ефективності будуть включені до плану реалізації проекту.

Головний виконавець нестиме відповідальність за постійний контроль ризиків. На початковому етапі проекту буде розроблено докладний перелік ризиків, який переглядатиметься кожного кварталу представниками спільної групи керування проектом. Повну оцінку ризиків та опис використаних стратегій зменшення цих ризиків буде представлено у щорічному звіті. Ризики, пов’язані з розвитком подій у загальному політичному або юридичному житті України, будуть представлені Експертним комісіях для обговорення можливих рішень.

Ризики, визначені у розділі нижче, будуть оцінюватися у рамках початкового етапу проекту та переглядатися в ході розмов із зацікавленими особами, щоб визначити, наскільки обґрунтованими є ці припущення, а також чи змінився рівень ризику під час підготовки до кожного щорічного зібрання Об’єднаного комітету з керування проектом.

## Гендерна рівність

Посилення судової системи шляхом професійної підготовки суддів передбачає утвердження принципів рівності, у тому числі гендерної рівності через створення певної нормативної бази для судової практики. Цілі, безпосередньо пов’язані з гендерною рівністю: розширювати можливості українських партнерів у плані розробки, просування та реалізації політик і програм, присвячених гендерній рівності, у судовій галузі, а також підтримувати рівнозначну участь жінок у розробці, плануванні та реалізації цього проекту. Стратегія гендерної рівності буде розроблятися як невід’ємна частина проекту. Концепція гендерної рівності інтегрована в компоненти усіх міжнародних проектів, які здійснює Національний суддівський інститут.

Стратегії гендерної рівності, прийняті для проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання", співзвучні з політикою гендерної рівності, прийнятою в 1999 році Канадською агенцією з міжнародного розвитку, а також із загальною ціллю гендерної рівності цієї організації: "забезпечити рівність чоловіків і жінок заради стабільного розвитку". Проект "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" стосується пріоритетного напрямку діяльності Канадської агенції з міжнародного розвитку – забезпечення стабільного економічного зростання шляхом створення умов для розвитку бізнесу. Загальною метою проекту *у площині гендерної рівності* є усунення перешкод для ефективного вирішення спорів, пов’язаних із бізнесом, як для підприємців-чоловіків, так і для підприємців-жінок. Цієї мети можна досягнути через професійну підготовку суддів та посилення ролі суддів у процесі.

Конкретні цілі проекту, пов’язані з концепцією гендерної рівності:

* розширити можливості українських партнерських організацій у плані розробки, просування та реалізації у середовищі суддів, які працюють в господарських, адміністративних і загальних судах, політик і курсів, які присвячені темі гендерної рівності, щоб відобразити потреби, інтереси та права чоловік і жінок, які займаються підприємництвом; та
* підтримати рівнозначну участь жінок у роботі керівних органів проекту та у проекті загалом.

#### Стратегічні рекомендації

Головний виконавець здійснюватиме реалізацію проекту, дотримуючись керівних принципів Канадської агенції з міжнародного розвитку щодо гендерної рівності[[27]](#footnote-27), зокрема:

* Концепція гендерної рівності буде невід’ємною частиною проекту як у плані заходів, так і в питаннях керування проектом
* Заходи у рамках проекту та результати буде проаналізовано на предмет того, як вони по-різному можуть вплинути на чоловіків і жінок, щоб уникнути потенційного негативного впливу
* У проекті "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" потрібно буде враховувати те, що жінки повинні брати активну участь у процесах прийняття рішень, і включати відповідні елементи гендерної рівності у структуру керування та у відповідні заходи, які будуть проводитися
* У рамках проекту будуть вживатися заходи, присвячені розвитку конструктивних відносин між чоловіками, жінками та відповідними організаціями з метою забезпечення гендерної рівності в Україні та Канаді
* Спеціальні заходи, спрямовані на буде пропагування гендерної рівності і забезпечення чоловікам і жінкам можливості однаково брати участь та отримувати однакові переваги, буде включено до річних планів роботи

Зокрема, проект "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" передбачатиме інтеграцію розуміння концепції гендерної рівності та реформ законодавства в аналіз соціального контексту. Як у фокусних областях проекту, так і в інших областях процес включатиме пошук та способи вирішення ситуацій того, як практичні реалії життєвого досвіду жінок часто перетворюються на приклади нерівності та невигідного становища під час судових процесів, а також пошук різних можливостей забезпечення більшої збалансованості судової системи і відповідних законів з урахуванням потреб, пріоритетів та прав жінок-підприємців. Це буде кроком для досягнення та оцінки процесу створення більш справедливої та ефективної судової системи в Україні.

#### Дослідження та збір даних

Нестача розрізнених за статевими категоріями даних в установах судової системи властива багатьом країнам, де відсутній послідовний аналіз гендерних питань та інших питань, пов’язаних із рівністю. Національний суддівський інститут вивчить базові гендерні дані, представлені Управлінням Уповноваженого з федеральних судових питань, і проводитиме збір додаткових даних, які конкретно стосуються цього проекту.

Незважаючи на те, що окремі науковці вже збирали дані для тих чи інших досліджень, єдиного доступного джерела інформації про рівень роботи та функції жінок-суддів не існує, як не існує і категоризованих за статтю даних про процесуальні результати чи результати судових слухань, з питань права, що мають особливе значення для жінок. Незважаючи на те, що гендерні дані загалом малодоступні, а їх збір передбачає значні витрати, головний виконавець планує визначити базові показники, використовуючи творчий підхід, наприклад, співпрацюючи з науковцями, які вже консультують партнерів на предмет питань юридичної реформи та орієнтуються в гендерних моментах. В рамках власних обов’язків головний виконавець забезпечить проведення оцінки можливого гендерного впливу запропонованих заходів у колі зацікавлених осіб, а також докладе зусиль, щоб виявити можливих прихильників концепції гендерної рівності і визначити конкретні приклади, які демонструватимуть досвід жінок, пов’язаний з законами України, щоб використати такі відомості для подальшої підготовки.

У цьому проекті Національний суддівський інститут співпрацюватиме із НШСУ та іншими учасниками процесу, щоб забезпечити збір категоризованих за статтю даних, на рівні установ (склад персоналу), а також щодо викладачів та учасників курсів. У ході початкового етапу проекту Національний суддівський інститут та українські організації-виконавці також проведуть пошук досліджень, під час яких збиралися категоризовані дані про підприємців, що допоможе включити статистичні та аналітичні дані у матеріали для підготовки викладачів та матеріали курсів.

#### Налагодження контактів

Спільна група керування проектом інтегрує концепцію гендерної рівності у співпраці з зовнішніми експертами з гендерних питань в Україні та Канаді, обмінюючись міркуваннями та висновками, засвоєними в ході використання підходів до гендерної рівності та заходів, які проводилися з партнерами, а також обов’язково залучаючи експерта з гендерних питань до участі в проекті. У разі потреби у рамках проекту будуть організовуватися неофіційні круглі столи, присвячені гендерним питанням і судовій реформі, до участі в яких будуть запрошуватися представники інших проектів, наприклад Центру комерційного права, який фінансує Агентство США з міжнародного розвитку, щоб обмінятися конкретними відомостями з гендерних питань, пов’язаними з приватними компаніями та підприємцями.

#### Підготовка

Враховуючи те, що проект допоможе розширити можливості НШСУ та ВККСУ, важливо залучити юридичних експертів, які знаються на гендерних питаннях, до участі у розробці навчальної програми з професійної підготовки суддів та до самої підготовки, що сприятиме розширенню розуміння того, як на чоловіків та жінок, які займаються підприємницькою діяльністю, можуть по-різному впливати українські закони, норми та юридичні трактування. Одним із завдань проекту буде просування гендерних аспектів під час підготовки та розробки навчальних програм спільно з персоналом Національної школи суддів України та викладачами.

#### Керування проектом

Головний виконавець докладе зусиль, щоб звернути особливу увагу українських та канадських працівників проекту на гендерні питання ще на початковій стадії проекту, а на також на те, щоб в органах, які відповідають за прийняття рішень, були збалансовано представлені представники обох статей. Для того, щоб у всіх ключових заходах вирішувалися конкретні гендерні питання, у склад української групи проекту буде введено експерта з гендерних питань. Передбачається, що український експерт із гендерних питань також співпрацюватиме із українською групою керування проектом з метою проведення культурно обґрунтованих консультацій на предмет підходів до концепції гендерної рівності. Експерт із гендерних питань та інші експерти тісно співпрацюватимуть у плані консультацій та рекомендацій щодо включення гендерно орієнтованих складових у різноманітні заходи, а також щодо того, як варто проводити оцінку результатів роботи та складати звіти.

Окрім проведення підготовки, яка сприятиме інформованості канадського та українського персоналу проекту в гендерних питаннях, головний виконавець організує консультації між керівним персоналом проекту та експертами із гендерних питань і законодавства, що допоможе виявити інші перешкоди, які виникають перед жінками в бізнесі та вирішенні ділових питань у суді.

Враховуючи посилену увагу в проекті до обміну знаннями та навчання, головний виконавець і українські організації-виконавці ретельно обиратимуть учасників для семінарів та інших навчальних заходів проекту, що допоможе забезпечити збалансованість у групі на предмет статі, стажу та географії (з цільових областей).

Головний виконавець та українські організації-виконавці докладуть усіх зусиль, щоб зберегти гендерну рівновагу серед працівників проекту, членів органів, які приймають рішення, та спеціалістів, які будуть відвідувати проект з метою створення позитивного образу жінки на керівних посадах в судовій системі. Робочі положення для тих, хто надаватиме технічну підтримку в рамках проекту, включатимуть також положення про те, що всі дії слід здійснювати з дотриманням цієї гендерної стратегії.

#### Функції та обов’язки експерта з гендерних питань

Головним завданням українського експерта із гендерних питань є сприяння інтеграції ідеї гендерної рівності у проект на всіх рівнях та етапах його реалізації. Під загальним керівництвом головного виконавця український експерт із гендерних питань буде брати активну участь у плануванні та виконуватиме функції, визначені нижче, протягом усього проекту. Український експерт із гендерних питань буде виступати спеціалістом із політик і програм, присвячених гендерним питанням, а також забезпечуватиме належне вирішення гендерних питань і питань соціального контексту під час усіх заходів і на рівні документації з урахуванням моментів, які мають особливе значення для України, виконуючи таке:

* збільшуючи інформованість щодо гендерної рівності та значення соціального контексту в колі зацікавлених осіб проекту, а також забезпечуючи включення результатів гендерного аналізу та підготовки в заходи проекту;
* працюючи із зацікавленими особами для залучення жінок на кожному етапі реалізації проекту
* оцінюючи ефективність роботи та вплив проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" на досягнення результатів у площині гендерної рівності;
* консультуючи з приводу відповідних матеріалів для підготовки, пов’язаних із гендерною рівністю, які можна включати в ті чи інші семінари;
* надаючи відповідні матеріали щодо гендерних питань та соціального контексту для підготовки звітів у рамках проекту та іншої документації;
* співпрацюючи із керівництвом проекту для створення об’єднаного звіту, який буде включено до річного звіту;
* виконуючи обов’язки члена експертної комісії проекту.

Докладний перелік обов’язків українського експерта із гендерних питань буде розроблено на початковому етапі проекту і долучено до плану реалізації проекту.

## Екологічні міркування

У рамках цього проекту не передбачається здійснення впливу на довкілля. У проекті не проводитимуться жодні фізичні роботи, відповідно, не буде потреби у створенні планів керування екологічними питаннями. Може виникнути непрямий позитивний вплив на ситуацію у вигляді вдосконалення законодавства у галузі екології.

## Очікувані переваги для отримувачів

На початковому етапі проекту головний виконавець буде збирати більш конкретні дані, які стосуються як прямих, так і непрямих отримувачів вигоди. Зібрані дані включатимуть дані, категоризовані за статтю, якщо це виявиться можливим.

### Прямі отримувачі

ВККСУ Одними з основних отримувачів стануть члени ВККСУ (більшість із яких – судді). Ці старші судді та інші посадовці зосередяться на вивченні ролі ВККСУ як лідера та найбільш оптимальних міжнародних практик професійної підготовки суддів разом із канадськими колегами. Інші міжнародні проекти свідчать, що старші судді зазвичай передають свої знання колегам, які займають подібні посади. Таким чином, старші судді та судді судів нижчого рівня в Україні є вторинними отримувачами. Інші групи та установи надаватимуть консультації та братимуть участь, якщо залучення їх до реформування буде вважатися суттєвим.

НШСУ Проект "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" призначений у першу чергу для викладачів та керівництва Національної школи суддів України. НШСУ та її регіональні відділення зможуть використати власний досвід під час планування, вироблення концептуального підходу та реалізації програм професійної підготовки суддів. Вони отримають цінний досвід під час розробки відповідних курсів з урахуванням потреб суддів.

Судді Навчальна складова проекту передбачатиме участь суддів господарських, адміністративних і загальних судів у курсах з матеріального права і судової практики.

Судді пілотних судів У проекті буде використано метод апробації, щоб перевірити якість нових ініціатив у професійній підготовці суддів у судах Одеси та Івано-Франківська.

### Непрямі отримувачі

Приватні компанії та підприємці Результати проекту справлять позитивний вплив у довгостроковій перспективі на ситуації, в яких опиняються компанії та окремі особи у випадку звернення до судів України для вирішення ділового спору. Судді здобудуть додаткові навички та глибокі знання у різних областях права, що дозволить їм ефективно врегульовувати справи.

Користувачі української системи правосуддя загалом Судді, які пройшли підготовку з навичок суддівства та матеріального права, у тому числі щодо прав власності та податкового законодавства, зможуть розглядати широкий спектр різних справ. Відповідно, у довгостроковій перспективі позитивний вплив відчуватиметься у судовій системі не лише компаніями та підприємцями, але й іншими користувачами. Що не менш важливо, судді пройдуть підготовку з розуміння соціального контексту, яка допоможе краще чути та розуміти інтереси компаній, де працюють представники незахищених верств населення, зокрема незаможні, молодь, особи з обмеженими можливостями, а також жінки, які зазвичай мають найбільш обмежений доступ до судових органів.

Канадські інвестори Реформи у судовій системі допоможуть створити умови для внутрішнього та іноземного інвестування, а це сприятиме зростанню прибутків. Шляхом підтримки ідей верховенства права та створення стабільних умов здійснення господарських операцій можна відкрити нові можливості для іноземних інвесторів в Україні та підтримати спроби країни задовольнити вимоги, передбачені членством в ЄС. Із часом це принесе користь і Канаді як торговому та інвестиційному партнеру України.

## Ризики проекту та стратегія їх зменшення

У таблиці нижче підсумовано припущення, які з’явилися у зв’язку з проектом "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" і стосуються успішного досягнення різноманітних результатів, пов’язаних із впливом та наслідками. Рівень ризику (дуже низький, низький, високий, дуже високий) позначає ймовірність того, що припущення **не** справдиться (іншими словами, "низький" рівень свідчить про те, що припущення, імовірно, дійсне для балансу проекту, тоді як "високий" рівень означає, що це припущення може не бути дійсним). Для ризиків із рівнем від середнього до високого запропоновані стратегії мінімізації ризиків (призначені забезпечити дійсність припущень). У таблиці також вказано джерело виникнення ризику (в рамках проекту чи зовні) та рівень, до якого проект може контролювати цей ризик.

Головний виконавець проекту здійснюватиме постійний моніторинг ризиків і щороку надаватиме повний огляд наявних ризиків і стратегій їх зменшення у щорічному описовому звіті. Припущення/ризики, визначені у таблиці, будуть перевірятися на початковому етапі проекту. Перелік ризиків, включений до плану реалізації проекту, буде щороку переглядатися за результатами спілкування з зацікавленими особами, щоб визначити, наскільки дійсними залишаються ті чи інші припущення, а також чи змінився рівень ризику в ході підготовки до кожних окремих зборів Об’єднаного комітету з керування проектом. Оцінка адекватності стратегії зменшення середніх чи високих ризиків також буде оцінюватися в рамках цих розмов ("особисту" оцінку можна надати електронною поштою, телефоном або під час особистої зустрічі).

У випадку виникнення непередбаченого високого ризику головний виконавець негайно повідомлятиме про це Канадську агенцію з міжнародного розвитку через Посольство в Україні та/або штаб-квартиру агенції. Крім того, якщо виявиться, що стратегії зменшення попередньо визначених низьких та середніх ризиків є неефективними, головний виконавець розробить нові стратегії та запропонує їх на планових зборах Об’єднаного комітету або ж на спеціальній нараді, яку буде скликано з огляду на неуспішність у досягненні результатів проекту. Якщо "низький" ризик переходить до вищої категорії, стратегія його зменшення також повинна бути розробленою та поданою на розгляд Об’єднаного комітету. За вказівками комітету в проект будуть вноситися ті чи інші зміни.

Експертна комісія та об’єднаний проект з керування проектом повинні збиратися на регулярні збори, що дозволить уникнути непередбачених ризиків, оскільки постійне спілкування та обговорення допоможуть директору проекту та координаторам проекту в Канаді та Україні вирішувати питання в міру їх появи.

## Забезпечення довготривалих результатів

ПЛАНУВАННЯ З ОРІЄНТАЦІЄЮ НА ДОВГОТРИВАЛІ РЕЗУЛЬТАТИ Запорукою успішності проекту є довготривалі результати багатьох нових методик, тематичних підходів та практичних методів. Загалом довготривалі результати завжди залежать від постійного лідерства та політичної зацікавленості. Також їх необхідною передумовою є ефективність кадрового розвитку і розширення установчих можливостей, а також належного фінансового забезпечення з боку уряду, і таке ставлення залежить від пріоритетів, які бачать уряди країн-отримувачів.

Щоб вирішити це питання, фактор довготривалих результатів слід включити до процесу розробки проекту. Наприклад, керівництво проекту займатиметься розробкою систем і підходів, адаптованих таким чином, щоб отримувачі бачили результати на кожному етапі процесу розробки. Присвячуючи основну увагу українським партнерам, проект буде розроблятися з урахуванням місцевих умов. Наближення місцевих партнерів до робочого циклу процесу, в свою чергу, забезпечить краще відображення їхніх потреб у проекті. Як наслідок, зросте об’єм участі отримувача для забезпечення довготривалих результатів і відповідальності.

Участь Партнерський підхід до роботи над проектом, починаючи з початкового етапу, дозволить здійснювати спільне планування та керування проектом "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання". Таке партнерство передбачає активну участь із боку України шляхом сприяння процесу прийняття рішень в цій країні. Принцип участі, як його викладено в Паризькій декларації, виникає "коли країни-партнери ефективно відповідають за свої політики і стратегії розвитку та координують дії з розвитку".

Довготривалі результати проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" підтримуватимуться завдяки активній участі ключових осіб від України, які відповідають за прийняття рішень, як у розробці проекту, так і в постійному процесі винесення рішень. У керуванні проектом брати участь посадові особи вищого рівня з НШСУ та ВККСУ, а також представники вищого рівня з Канади. Постійний діалог на цьому рівні допоможе підтримати прихильне ставлення до проекту та забезпечити його довготривалі результати.

ОБ’ЄДНАННЯ ЗУСИЛЬ Довготривалі результати проекту також визначаються тим фактом, що це не єдина програма в області верховенства права, яка реалізується в Україні. Є багато інших програм із іноземним фінансуванням, які присвячені судовій та юридичній реформі. Партнери програми мають на меті об’єднати свої зусилля з цими програмами та взаємно користуватися їх перевагами та засобами. Координація роботи різних донорів буде здійснювати на різних рівнях: офіційні національні комітети координації діяльності донорів, менш формальні дво- і багатосторонні обговорення, консультації та планування.

ДОВГОТРИВАЛІ РЕЗУЛЬТАТИ У ФІНАНСОВОМУ ВИМІРІ Слід визнати, що бюджетні витрати українських урядових структур різко обмежуються з огляду на світовий економічний спад. Станом на сьогодні Україна не визначається особливою фінансовою гнучкістю; однак у такому випадку розвитку подій у проекті будуть використовуватися внески у негрошовій формі. Нещодавня обов’язкова реорганізація судів, юридична і суддівська підготовка разом із потребою перерозподілити кошти або забезпечити нове фінансування – це також непросте завдання. У ході розвитку проекту головний виконавець працюватиме з НШСУ та ВККСУ з метою забезпечення повного фінансування для продовження використання досягнутих результатів після закінчення проекту. Фінансова ситуація в Україні має покращитися разом із ситуацією у світовій економіці. Насправді, багато досягнень проекту, зокрема підготовлені викладачі та судді зможуть продовжувати користуватися результатами проекту лише доти, доки залишатимуться пов’язаними із професійною підготовкою суддів.

Кадровий розвиток через розширення можливостей Головне зобов’язання, від якого залежать довготривалі результати проекту, – це підготовка викладачів. Педагогічні техніки, методика післядипломної освіти та передача галузевих знань, адаптованих до місцевих культурних реалій, – всі ці навички канадські експерти передадуть своїм українським колегам. Підготовка, яку проводитимуть канадські спеціалісти, призначена в основному для того, щоб дати можливість українським слухачам передати знання своїм колегам після завершення участі канадських представників. Посібники з розробки навчальних програм виконуватимуть довідкову функцію в подальшому, що дасть змогу відтворити найбільш ефективні методи в інших судах.

Інституціоналізація Організаційний розвиток, який відбудеться у НШСУ, передбачає постійне реформування політики, структури, систем і процесів установи, тому є, по суті, раціональним реформуванням. Курси на теми господарського права та питань бізнесу, що їх буде розроблено в ході проекту, включатимуть новий педагогічний підхід та проводитимуться для чинних і призначених вперше суддів та претендентів на посаду судді. Такий підхід до професійної підготовки суддів в Україні допоможе зберегти знання суддів протягом певного часу.

ДОВГОТРИВАЛІ РЕЗУЛЬТАТИ протягом часу реалізації проекту Із цією метою буде також розроблено кілька стратегій, які дозволять зберегти динаміку проекту. Вони включатимуть внесення аналізу довготривалих результатів проекту до щорічного циклу планування роботи та стимулювання зацікавлених осіб до регулярного пошуку способів удосконалити та підтримати проект силами місцевих "провідних спеціалістів".

У той же час цінний досвід, здобутий українськими партнерами під час підготовки суддів і адміністративних працівників у ході співпраці з Національним суддівським інститутом, підвищить професійний рівень місцевих установ, що несуть відповідальність за професійну підготовку суддів у відповідних областях. Це також сприятиме загальній перспективі довготривалих результатів проекту.

ДОВГОТРИВАЛІ ТЕХНІЧНІ РЕЗУЛЬТАТИ У рамках проекту буде проводитися підготовка викладачів, розробка навчальних програм і курсів. Такий підхід, заснований на розширенні можливостей, залишить по собі готові кадрові ресурси, матеріали курсів, які можна буде легко оновити, судові політики та директиви, які можна буде переглянути, проте у найближчому майбутньому не виникне потреби створювати все це ще раз. Технічна підтримка у вигляді викладання суддів для своїх колег може так само продовжуватися після офіційного завершення фінансування проекту.

## Вибір експертів

Види експертів, критерії їх відбору і власне процедура відбору будуть визначатися спільно з українськими партнерами на початковому етапі проекту. Нижче наведено можливі категорії експертів і методів вибору.

#### Канадські експерти

На початковому етапі проекту партнери визначать, які канадські експерти потрібні для підтримки заходів для забезпечення першого і другого компоненту проекту. Запропоновані аспекти результатів і дій свідчать проте, що для реалізації проекту знадобиться п’ять видів експертів із канадської сторони. Кожна область знань потребуватиме чітких критеріїв відбору, найму та укладення договорів. У кожному випадку Національний суддівський інститут розгляне три або більше резюме з урахуванням попередньо встановлених критеріїв відбору. П’ять областей знань:

* **Методика підготовки** – ці експерти обиратимуться із кола працівників Національного суддівського інституту та суддів зі списку Мережі організацій професійної підготовки суддів JEDNET[[28]](#footnote-28), які є кваліфікованими викладачами і мають багатий досвід у розробці навчальних програм.
* **Міжнародний розвиток** – персонал Національного суддівського інституту з досвідом у галузі міжнародного розвитку буде, в разі потреби, залучатися додатково до участі в проекті.
* **Господарське право та закони, що регулюють ділові відносини** – залежно від конкретної теми, будуть обиратися канадські судді, адвокати та науковці.
* **Знання у галузі процесуальних норм** – залежно від конкретної теми, будуть обиратися канадські судді, адвокати та науковці.
* **Установи професійної підготовки суддів**  – структура, організація та стратегічне планування. Буде розглядатися можливість участі працівників Національного суддівського інституту та суддів, які вже брали участь у заходах з організаційного розвитку в інших країнах, наприклад, у Китаї, В’єтнамі, Шотландії та Австралії.
* **Науковець-експерт** з українського законодавства і державної політики.

#### Українські експерти

Визнані практики розвитку підтверджують, що успіх і довготривала перспектива реформ залежать від того, наскільки вони узгоджені з культурою та історією країни, де їх впроваджують. Таким чином, у пропонованому проекті буде у всіх питаннях використовуватися, наскільки це можливо, багатий місцевий досвід, щоб під час заходів працювали ідеї, які українцям найближчі, у проект будуть вноситися ті зміни, завдяки яким він буде ефективним у контексті України. У проекті будуть використовуватися напрацювання Канадсько-українського проекту судової співпраці (реалізованого під егідою Управління Уповноваженого з федеральних судових питань), у рамках якого українськими експертами у тих чи інших галузях було розроблено невелику базу даних. Варто підкреслити, що судді та персонал НШСУ вже почали впроваджувати методи післядипломної освіти.

Після затвердження критеріїв буде обрано українських експертів із такими характеристиками:

* Науковці, знайомі з господарським, процесуальним правом та іншими областями законодавства. Це має неабияке значення, адже канадські експерти та судді можуть знати лише канадські стандарти. Реформа на основі міжнародних стандартів буде успішною лише за умови, що вона буде пристосована до поточної ситуації в Україні.
* Науковці та спеціалісти-практики в галузі педагогіки й післядипломної освіти, які глибоко обізнані з місцевою практикою (переважно лекційним методом) і добре розуміють міжнародну визнану практику в питаннях післядипломної освіти, повинні мати належні джерела інформації для розробки програми і забезпечення її відповідності місцевим реаліям.
* Науковці, обізнані з питаннями розвитку, особливо із питаннями гендерної рівності, іншими правами рівності чи аспектами соціального контексту в Україні. Усі ці теми глибоко місцеві. Їх можна змінити лише завдяки підходам, в яких враховано українські реалії. У ході створення програм на національному та міжнародному рівні Національний суддівський інститут намагається отримати якомога повніші дані, щоб розробка програми була інформованою. Часом це передбачає пряме спілкування із незахищеними верствами населення, нерідко місцеві наукові пошуки мають величезну цінність у плані розуміння та планування.

Передбачається, що потрібні науковці будуть запрошені з НШСУ, а також із таких закладів, як Національний університет "Києво-Могилянська Академія" та Київський національний університет ім. Т. Шевченка. Проект "Центр комерційного права" також стане важливим джерелом спеціалістів у галузі господарського права та законів, що регулюють ділові відносини.

# Ініціатор(и)

## Національний суддівський інститут

Національний суддівський інститут – світовий лідер у галузі професійної підготовки суддів. Унікальність інституту у сфері професійної підготовки суддів обумовлена багатим досвідом його діяльності в Канаді та інших країнах, а також успіхами, досягнутими в Канадській системі "подвійного" (кодифікованого та прецедентного) права. Упродовж останніх двадцяти років Національний суддівський інститут ініціював багато нових та ефективних методів суддівської кваліфікаційної підготовки. Перелік країн – як розвинутих, так і тих, що розвиваються, – які зверталися до НСІ по допомогу та матеріали, є дуже широким і охоплює такі різні країни як Шотландія та Австралія, Руанда та Китай. Поточний проект інституту в Мексиці полягає в наданні інформаційної підтримки мексиканським партнерам та навчання суддів. Проект дасть змогу нашим партнерам перейняти досвід, який потенційно вирішить проблему надмірної тривалості розгляду справ та високих судових витрат.

В Україні, в рамках канадсько-українського проекту судової співпраці, інститут співпрацював з Академією суддів України та Верховним Судом в напрямку розробки програм кваліфікаційної підготовки суддів, орієнтованих на вдосконалення практичних навичок, забезпечував підготовку викладачів та проводив навчальні курси для чинних суддів. Результати цієї роботи надалі втілюються.

Інститут є центром успішного планування та реалізації програм суддівської кваліфікаційної підготовки, зокрема: розробки навчальних матеріалів, курсів та планів, а також забезпечення необхідних для реалізації програм людських та матеріальних ресурсів як у межах Канади, так і в інших країнах. Інститут має комплексні напрацювання в усіх аспектах професійної підготовки суддів і залучає провідних канадських фахівців із різних дисциплін до викладання конкретних курсів.

Унікальний успішний підхід до підготовки суддів, базований на принципі післядимпломної освіти, пройшов шлях від проведення навчальних суддівських програм, зосереджених на тлумаченні суті законів, до курсів, орієнтованих на вдосконалення практичних навичок суддів та розуміння ними соціального контексту справ, що розглядаються.[[29]](#footnote-29) Інститут спеціалізується на таких аспектах:

* Педагогіка професійної підготовки суддів і навчання, орієнтованого на практичні навички
* Міжнародний підхід, зосереджений на обміні досвідом, адаптації відповідно до країни та принципі активної місцевої участі
* Інтеграція факторів соціального контексту та гендерної рівності
* Створення ефективних національних органів професійної підготовки суддів
* Побудова високоефективної системи міжнародної співпраці між судами та суддями

Багато освітніх інституцій, як з розвинутих країн, так і з тих, що розвиваються, звертаються по допомогу до НСІ з метою покращення власних програм. Зокрема, важливі програми вдосконалення організаційної структури було розроблено у співпраці з Центром юридичних наук обох Америк, Філіппінською суддівською академією, Інститутом суддівської підготовки у Гані, Інститутом розвитку юриспруденції та судової практики в Руанді та ін. У країнах із перехідної економікою або з економікою, що розвивається, інститут задіяний у низці важливих проектів Канадської агенції з міжнародного розвитку на Філіппінах, у Китаї, Гані, Росії, Україні, Перу, Руанді та Ефіопії, а також в інших міжнародних проектах. Експертні напрацювання інституту на міжнародній арені розширили його діапазон надання підтримки за межі професійної підготовки суддів. Інститут бере участь у реформуванні законодавства та судових систем, зокрема допомагає у розробці законопроектів, програм стратегічного планування та сприяє загальному розвитку системи правосуддя.

Інститут має достатньо ресурсів для продуктивного та раціонального надання підтримки судовій системі України і, зокрема, суддям.

## Канадський партнер – Канадське Управління Уповноваженого з федеральних судових питань

Канадське Управління Уповноваженого з федеральних судових питань (FJA) працює з метою забезпечення незалежності суддівського корпусу, зокрема, звільняючи суддів, призначених федеральним урядом, від впливу Міністерства юстиції. Мандат Управління охоплює також сферу вдосконалення адміністрування юстиції і надання підтримки суддям федеральних судів.

Реалізуючи свої повноваження, Управління Уповноваженого з федеральних судових питань забезпечує канадські судові органи широким асортиментом послуг, серед яких адміністрування процедури призначення суддів, розгляд питань заробітної платні та преміальних виплат суддів, проведення мовних курсів для суддів та публікацію знакових рішень федеральних судів. Управління також підтримує незалежну Канадську суддівську раду, якій підпорядковуються всі судді, призначені федеральним урядом Канади, і яка розглядає скарги щодо поведінки суддів.

Досвід міжнародної роботи Управління розпочався у 1996 р., коли Головний суддя Канади та Федеральний міністр юстиції доручили [Управлінню Уповноваженого з федеральних судових питань](http://www.fja.gc.ca/fja-cmf/index-eng.html) координувати участь канадських судових органів у проектах міжнародної технічної співпраці. Відтоді вже понад 15 років Управління займається впровадженням реформ судоустрою в інших країнах. Відповідні багаторічні програми проводилися у таких різноманітних країнах як Україна, Росія, Ефіопія і Китай. На даний час тривають проекти в Перу, на Ямайці, в Гані (реформування судової адміністрації) та в Мексиці (сприяння реформуванню кримінального законодавства). Міжнародні програми Управління фінансуються урядом Канади за участю [Канадської агенції з міжнародного розвитку (CIDA)](http://www.acdi-cida.gc.ca/index-e.htm) та/або Міністерством зовнішніх справ і міжнародної торгівлі Канади.

Управління регулярно задовольняє запити урядів країн та міжурядових організацій щодо проведення короткотривалих програм та офіційних зустрічей з різноманітних питань, пов’язаних із канадською судовою системою, її базовими принципами та функціонуванням її компонентів. У зв’язку з цим були організовані численні програми прийняття делегацій з інших країн, серед яких Судан та Пакистан. Управління тісно співпрацює з Канадською агенцією з міжнародного розвитку, Міністерством зовнішніх справ і міжнародної торгівлі, Міністерством юстиції та іншими урядовими структурами у питаннях формування політики канадського уряду щодо технічного сприяння судовим реформам в інших країнах.

Управління Уповноваженого з федеральних судових питань співпрацює з Україною з 1996 р. і має тривалі партнерські стосунки з основними українськими урядовими та судовими відомствами. Воно відіграло важливу роль у розробці програми пілотних судів і запровадженні інноваційних підходів щодо адміністрування цих судів, розташованих у різних регіонах країни. Робота Управління в Україні мала вплив на внесення змін до законодавства, зокрема на модернізацію цивільного і цивільно-процесуального кодексів та приписів щодо функціонування судів. Спільно з українськими партнерами було розроблено Посібник із сучасного адміністрування судів, зібрано і опубліковано матеріали на тему незалежності та незаангажованості судової системи, укладено перший український Кодекс суддівської етики.

Управління має суттєві напрацювання у сфері ведення судових справ, зокрема досудового врегулювання та альтернативних методів розв’язання спорів. У рамках проекту співпраці з Китаєм Управління успішно посприяло своїм партнерам в питанні раціоналізації ведення справ та досудових процедур. Загалом або частково, участь Управління в цьому проекті забезпечила впровадження досудових процедур, зокрема процедури суддівського посередництва, та прийняття Верховним Народним Судом Китаю директиви, яка передбачає обов’язкове застосування всіма судами країни процедури досудового посередництва. Ця директива також пропонує вирішення аспекту захисту суддів-посередників шляхом призначення для цієї процедури та судового розгляду справи двох різних суддів і передбачає розширення прав сторін-учасників процесу.

Поточний проект, який Управління реалізує в Мексиці, також стосується судових процедур і полягає в наданні мексиканським партнерам шляхом інформаційної підтримки та проведення навчань щодо адміністрування судових процедур та принципів ефективного ведення справ, таких як погоджувальні наради та посередництво. Така співпраця дасть змогу партнерам проекту перейняти досвід, який потенційно вирішить проблему надмірної тривалості розгляду справ та високих судових витрат.

## Партнери та цільові групи проекту

Партнерами та організаціями-виконавцями проекту в Україні є Національна школа суддів України (НШСУ), Вища кваліфікаційна комісія суддів України (ВККСУ) та пілотні суди в Одесі та Івано-Франківську. Таке партнерство забезпечить можливість зв’язку з суддями, які розглядають справи, пов’язані з підприємницькою діяльністю.

**Національну школу суддів** утворено на базі колишньої Академії суддів України (АСУ) відповідно до нового закону від 2010 р. АСУ було створено в 2003 р. на основі міжнародної моделі в процесі реформування судової системи. Це одна з наймолодших суддівських освітніх структур як у Європі, так і у світі загалом. Упродовж перших років свого існування Академія здобула позитивний імідж, забезпечивши можливості професійного розвитку для суддів, працівників апарату судів та Державної судової адміністрації в Києві та 7 регіональних відділеннях у Дніпропетровську, Донецьку, Львові, Одесі, Севастополі, Харкові та Чернівцях.[[30]](#footnote-30) НШСУ є високо перспективною та новаторською організацією, яку очолює прогресивний виконавчий директор. Залучення до цього проекту Вищої кваліфікаційної комісії суддів допоможе підняти репутацію НШСУ і забезпечити ресурси для впровадження програм професійної підготовки суддів на всіх рівнях судової системи України.

Судді-представники різних галузей судової системи будуть задіяні в заходах проекту, пов’язаних із підвищенням суддівської кваліфікації щодо врегулювання бізнес-питань, як цільова група або безпосередні отримувачі. Справи, пов’язані з бізнесом, розглядаються трьома гілками судової системи за таким (приблизним) поділом:

* Спеціалізовані господарські суди розглядають:
	+ Спори між підприємствами, зокрема:
		- Тлумачення договорів
		- Дійсність договорів
		- Фінансові спори
	+ Факти банкрутства
* Спеціалізовані адміністративні суди розглядають:
	+ Більшість питань, пов’язаних із оподаткуванням
	+ Спори між урядовими структурами та приватними компаніями (у тому числі суб’єктами малого і середнього бізнесу)
	+ Відкликання нормативних актів, що стосуються ведення бізнесу
	+ Спори з приводу видачі ліцензій для ведення бізнесу
* Загальні суди розглядають:
	+ Спори між приватними особами та підприємствами
	+ Питання володіння та оренди нерухомості компаніями та іншими суб’єктами
	+ Порушення прав інтелектуальної власності
	+ Різноманітні спори, що виникли на основі договорів
	+ Торгові концесії
	+ Питання працевлаштування/охорони праці
	+ Питання виплати пенсій
	+ Спори з приводу видачі ліцензій для ведення бізнесу

Пілотні регіони:

Причини вибору Одеси та Івано-Франківська в якості пілотних регіонів описано в розділі "Безпосередній результат №3" вище. Додатковими причинами вибору Одеси стали складність і чисельність господарських судових процесів в області. Торговельна та економічна значимість області зумовлена її географічним розташуванням: вона простягається береговою лінією, межує з Молдовою та Румунією, через неї проходять 5 важливих (морських та річкових) міжнародних транспортних коридорів, в Одесі є міжнародний аеропорт. Одеська область також вважається однією з найрозвинутіших в Україні в плані різноманітності портфеля іноземних інвестицій. В Одеській області діє великий порт, через який проходить більшість імпортно-експортних операцій в Україні. Також це один із найбільш привабливих регіонів України для туризму. Область має суттєвий потенціал для підприємницької діяльності та розвитку малого та середнього бізнесу.

У свою чергу Івано-Франківська область – це регіон, щодо якого Канада (особливо західні провінції Саскачеван та Альберта) має особливе зацікавлення в плані інвестицій та співпраці. Канада та інші країни виявляють значний інтерес до економічного, туристичного та курортного потенціалу цієї області. Нафта, газ і нафтопереробний комбінат є важливими складовими економіки області. В Івано-Франківську розташований головний офіс спільного українсько-канадського підприємства "Коломийська нафтогазова компанія "Дельта", яка спеціалізується на видобутку газу і нафти. Третина населення області працює у сфері сільськогосподарського виробництва. Вісімдесят сім тисяч жителів Івано-Франківської області задіяні у сфері малого бізнесу. Приватний сектор виробляє 94,2% всього валового продукту регіону[[31]](#footnote-31). )

Івано-Франківська область також ідеально підходить для цілей проекту через свою компактність і відносно невелику кількість судів, що дає змогу максимально охопити суди області новими механізмами суддівського посередництва. Також цей регіон – оптимальний вибір для тестування навчальних програм, розроблених проектом "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" та НШСУ поза рамками конкретного курсу. Часові рамки, відстані та рівень завантаженості суддів регіону судовими розглядами дають змогу не лише проводити навчання для суддів, але й залучати їх до викладання.

У свою чергу Одеса завдяки різноманітності господарських та комерційних справ дасть змогу проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання" зафіксувати велику кількість судових прецедентів і виробити на основі цього універсальні моделі досудового врегулювання спорів, погоджувальних нарад і посередницьких процедур і отримати можливість їх належного практичного застосування.

В обох областях є господарські суди (обласні та апеляційні), адміністративні суди та загальні суди, що розглядають господарські справи. Відділення НШСУ в цих регіонах (розташовані у Львові та в Одесі) забезпечать навчальну базу для впровадження процедур суддівського посередництва в місцевих судах.

## Інші донори та ініціативи

В Україні реалізується чимало проектів розвитку за фінансової підтримки країн Європейського Союзу, США та Канади, орієнтованих на вдосконалення законодавства, організаційної та адміністративної систем судочинства. Деякі з них передбачають професійну підготовку суддів. Ці проекти надають суттєву підтримку українській системі правосуддя і закладають підвалини ефективної правової системи. Але попри свою доцільність вони не вирішують однієї фундаментальної проблеми української судової системи – як судді зі стажем, так і новачки застосовують закони та загалом підходять до суддівства, використовуючи стару радянську парадигму. І це не через небажання пристосовуватися до змін. Насправді судді Верховного Суду та працівники НШСУ, які стежили за впровадженням програм Національного суддівського інституту, схвально відгукувалися про факт охоплення проектом аспектів поведінки суддів та нормативних цінностей. Судді та викладачі висловлювали свою готовність до впровадження змін, але при цьому не могли виробити життєздатну модель (за винятком попередніх ініціатив НСІ/Управління Уповноваженого з федеральних судових питань в рамках Канадсько-українського проекту судової співпраці). Мета інституту – запропонувати життєздатну модель, яка допомогла би трансформувати систему суддівської кваліфікаційної підготовки та суддівську практику загалом відповідно до потреб становлення незалежної судової системи і підвищення рівня довіри населення до судів.

Інститут пропонує зосередитися на розвитку практичних навичок і вирішенні освітніх проблем за допомогою всесвітньо прийнятих методик, які водночас підходять до української судової системи. Це і є інноваційним компонентом нашої програми для України, який відрізняє її від інших проектів, фінансованих USAID, ОБСЄ та Радою Європи, які зосереджуються на конкретних законодавчих галузях або охоплюють різні галузі, але без ґрунтовного заглиблення. У порівнянні з іншими проектами, програми Національного суддівського інституту передбачають глибокий аналіз проблем професійної підготовки суддів та реформування судочинства у сферах, пов’язаних із підприємницькою діяльністю.

Стислий перелік програм, спрямованих на утвердження верховенства права в Україні, які торкаються аспекту професійної підготовки суддів:

USAID: 1) У рамках навчальної програми для України: проект "Верховенство права" (2006-2010) [http://www. ukrainerol. org. ua/index. php?option=com\_content&task=view&id=74&Itemid=167](http://www.ukrainerol.org.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=74&Itemid=167): НСІ проводив навчання на теми *"Суди і ЗМІ", "Суддівська етика", "Формулювання ухвал", "Суддівський персонал і принципи підбору кадрів", "Європейська конвенція з прав людини"*. 2) У рамках ініціативних програм "Верховенство права" Американської асоціації юристів (2007-2009): проект з питань боротьби з корупцією [http://www. abanet. org/rol/europe\_and\_eurasia/ukraine\_programs. html#legal\_profession\_reform](http://www.abanet.org/rol/europe_and_eurasia/ukraine_programs.html#legal_profession_reform): НСІ запровадив системи тестувань для кандидатів у судді.

Спільна ініціатива USAID та ОБСЄ, зосереджена на Адміністративному процесуальному кодексі: [http://www. osce. org/ukraine/13180. html](http://www.osce.org/ukraine/13180.html).

Делегація Європейської комісії в Україні та Рада Європи не провадять проектів у сфері судової системи, безпосередньо пов’язаних з економічним розвитком: [http://ec. europa. eu/delegations/ukraine/projects/list\_of\_projects/projects\_en. htm](http://ec.europa.eu/delegations/ukraine/projects/list_of_projects/projects_en.htm) і [http://www. coe. int/t/dg1/legalcooperation/economiccrime/JudicialCooperation/Projects/UPIC/upic\_en. asp](http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/economiccrime/JudicialCooperation/Projects/UPIC/upic_en.asp). Однак спільні проекти цих структур сприяють співробітництву суддів і обміну досвідом між європейськими країнами: 1) У рамках проекту “Прозорість, незалежність та ефективність судової системи та забезпечення доступності правосуддя для всіх громадян України” (2008-2010 рр.) запланована підтримка для НСІ у сфері створення системи професійної підготовки для кандидатів у судді; 2) міжнародна програма "Проект проти відмивання грошей та фінансування тероризму MOLI UA 2" зосереджена на проведенні заходів для контролю та запобігання відмиванню грошей та фінансуванню тероризму в Україні відповідно до європейських стандартів та передових практик. Ця програма передбачає сприяння органам влади в Україні в плані приведення законодавства у відповідність з 3-ю Директивою Євросоюзу щодо запобігання використанню державної фінансової системи для відмивання грошей та фінансування тероризму. 3) Спільно з НСІ Європейська комісія запустила у вересні 2009 р. дворічний двосторонній проект, спрямований на забезпечення інституційного потенціалу в галузі розробки навчальних програм та принципів написання юридичних документів для кандидатів у судді, створення системи перевірки кваліфікації кандидатів у судді і започаткування програми неперервного навчання для суддів, яка відповідала би європейським юридичним стандартам.

У процесі розробки пропонованого проекту та втілення Канадсько-українського проекту судової співпраці Національний суддівський інститут провів обговорення з ключовими донорами та зацікавленими особами, і всі вони без винятку підтримали попередній план реалізації задуму та запевнили, що проект не дублюватиме роботи інших організацій. Під час місії інституту в Україну у грудні 2010 року українські партнерські організації також підтвердили свою згоду щодо співпраці в рамках проекту "Професійна підготовка суддів – для економічного зростання".

Проект Центру комерційного права

Центр комерційного права створювався в Україні за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID). Зараз ця установа функціонує самостійно. Центр проводить освітні заходи в галузі господарського права для викладачів вищих навчальних закладів, законотворців, урядовців, представників ЗМІ, бізнесменів та для загальної аудиторії. У рамках проекту USAID Центр бере участь у навчальних програмах для суддів господарських судів у НШСУ, які стосуються *законів про банкрутство* та окремих аспектів *застосування цивільного та господарського кодексів*. Докладніше про цілі та заходи проекту можна прочитати на сторінці [http://www. commerciallaw. com. ua/eng/about](http://www.commerciallaw.com.ua/eng/about). Національний суддівський інститут підтримував безпосередній контакт із Центром упродовж розробки запропонованого проекту і розвиватиме цю співпрацю в процесі його реалізації. Є сподівання, що Центр стане важливою ресурсною базою документації та фахівців у різних галузях права, пов’язаних із підприємницькою діяльністю.

Європейські стандарти та співпраця з європейськими донорами

Зміцнення співпраці з країнами Європи вимагатиме узгодження з європейськими стандартами та моделлю кодифікованого права. З огляду на це першочергові заходи канадської сторони в контексті проведення реформи в Україні перш за все фокусуватимуться на рішеннях, які можна буде застосовувати в рамках будь-якого законодавства чи системи права. Їх буде втілено у спільній програмі з НШСУ, зосередженій на вдосконаленні практичних навичок та розуміння соціального контексту – факторів, які є запорукою ефективної роботи суддів та їх служіння верховенству права в рамках будь-якої системи. У рамках професійної підготовки суддів, що передбачає тлумачення суті законів, будуть враховані європейські та міжнародні стандарти, однак разом із тим використовуватиметься методика викладання на основі практичних навичок. В частині Верховного Суду України, заходи проекту буде зосереджено на підсиленні провідної функції цього органу та вдосконалення технічної кваліфікації його працівників і застосування ними ключових принципів верховенства права. Визначені проектом цілі частково забезпечать реалізацію потреб України щодо впровадження європейських стандартів у галузі господарського права.

Послідовність і розвиток Канадсько-українського проекту з судової співпраці

Запропонована програма створена в якості продовження низки канадських юридичних/суддівських проектів в Україні, найвагомішим із яких є нещодавно завершений Канадсько-український проект судової співпраці, що тривав із 2006 по 2010 р., і головним виконавцем якого було Канадське Управління Уповноваженого з федеральних судових питань. За багато років роботи в Україні Канадське Управління Уповноваженого з федеральних судових питань та Канадсько-український проект судової співпраці здобули вагому репутацію в цій країні. Той факт, що нові програми доповнюють вже розпочаті ініціативи, і завдяки досвіду Управління та НСІ та перевагам кожної із програм скоординовано функціонують, є надзвичайно важливим.

Управління Уповноваженого з федеральних судових питань в основному працює в галузі судового адміністрування, керування роботою судів, підбору суддівського персоналу та розробки відповідних процедур. Зокрема це стосується норм, законів та процесів, які забезпечують належне функціонування судів та ефективність звернення до них. Інститут здійснює теоретичну та практичну підготовку суддів, розробку організаційної структури закладів професійної підготовки суддів та пов’язаних із їх роботою процедур. Ці процедури мають на меті допомогти суддям у виконанні ними своїх обов’язків і створенні норм та законів, які сприятимуть незаангажованості та прозорості розгляду судових процесів та незалежності судочинства.

Управління та НСІ уже мають досвід співпраці у цих сферах як у Канаді, так і за кордоном. У Канаді та в контексті міжнародного розвитку сфери їх діяльності доповнюють одна одну. В Україні ці дві структури співпрацюватимуть, чітко розподіливши обов’язки для уникнення дублювання заходів.

Для забезпечення повної інтеграції пов’язаних із судочинством програм та скоординованості дій організацій-учасників та їхніх програм – Управління та НСІ обумовили важливість тісної співпраці та ефективних робочих взаємин організацій-виконавців і вироблення спільного підходу щодо відносин з українськими партнерами. Хоча деталі партнерства Управління Уповноваженого з федеральних судових питань та Національного суддівського інституту перебувають на стадії доопрацювання, показовими механізмами співпраці двох організацій є:

* участь у канадських експертних комісіях проектів інституту та Управління; експертна комісія для цього проекту описується у розділі "Керування проектом" цього документу;
* Інститут і Управління забезпечать вільний обмін інформацією щодо згаданих двох проектів.
1. Звіт Міжнародної фінансової корпорації (член Групи Світового банку) "Бізнес-середовище в Україні" за 2007 р. [↑](#footnote-ref-1)
2. Звіт Світового банку номер 55895-UA, опублікований у серпні 2010 р. [↑](#footnote-ref-2)
3. Міжнародна фінансова корпорація, *"Бізнес-середовище в Україні"* (МФК: 2007). [↑](#footnote-ref-3)
4. Статистичні дані щодо кількості великих підприємств, суб’єктів малого і середнього бізнесу та приватних підприємців дивіться на стор. 20-21 звіту МФК. [↑](#footnote-ref-4)
5. Див. огляд Пітера Соломона “Розвиток судочинства і приватного бізнесу в Україні” від 15 травня 2009 р. [↑](#footnote-ref-5)
6. Огляд гендерних питань в Україні, здійснений Центром комерційного права <http://www.commerciallaw.com.ua/eng/about> [↑](#footnote-ref-6)
7. Там же [↑](#footnote-ref-7)
8. Європейський банк реконструкції та розвитку, "Стратегія для України на 2007 р." [↑](#footnote-ref-8)
9. Європейський банк реконструкції та розвитку, "Стратегія для України на 2007 р." [↑](#footnote-ref-9)
10. Однією з причин непослідовного застосування законів є відсутність узагальненої судової практики в Україні. Її поява призвела б до значного спрощення і пришвидшення судового процесу та покращення його передбачуваності. [↑](#footnote-ref-10)
11. Нижче подано визначений перелік навичок, необхідних для компетентного виконання суддею своїх обов’язків: (i) вміти поводитися зі складними людьми в залі суду і вести слухання справедливо і гідно; (ii) слухати виступаючих і чітко висловлюватися; (iii) подавати достатнє обґрунтування рішень; (iv) формулювати рішення, зрозумілі усім учасникам процесу; (v) дотримуватися належної етики поведінки та підтримувати відповідну репутацію; (vi) застосовувати альтернативні механізми врегулювання спору в разі можливості; (vii) вміти визначати і враховувати відмінності між сторонами процесу, внаслідок яких одна зі сторін може перебувати в невигідному положенні (розуміння соціального контексту). [↑](#footnote-ref-11)
12. Даніела Піана (Daniela Piana). “Unpacking Policy Transfer, Discovering Actors: The French Model of Judicial Education Between Enlargement and Judicial Cooperation in the EU”. Журнал "French Politics" (2007) 5, 33-65 [↑](#footnote-ref-12)
13. За статтею професора Пітера Соломона "СУДИ ТА ПРИВАТНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ" від 15 травня 2009 р. [↑](#footnote-ref-13)
14. Поряд із цим професор Соломон зауважує тенденцію до зменшення кількості справ в господарських судах та її збільшення в загальних та адміністративних судах. [↑](#footnote-ref-14)
15. Індекс судової реформи було розроблено в рамках Програми правових ініціатив Американської асоціації юристів для країн Центральної Європи та Євразії з метою оцінювання важливих показників поступу судової реформи. [↑](#footnote-ref-15)
16. 16 За даними Центру комерційного права: "Кількісні показники засвідчують, що жінки беруть участь у соціально-економічних процесах нарівні з чоловіками. Водночас існує очевидне порушення гендерної рівності в контексті якості цієї участі. На рівні прийняття рішень жінки практично відсутні. Жінки становлять більше половини представників бізнесу, проте займають лише нішу дрібного маловпливового бізнесу. Жінкам важче знайти роботу; вони отримують нижчу заробітну платню порівняно з чоловіками. У соціальній ієрархії жінки займають нижчі або середні позиції. [...]Закони в Україні не передбачають жодних обмежень прав жінок. У Конституції держави закладено демократичні засади для розвитку держави, свободи особистості, загальні політично-правові принципи гендерної рівності. […] Однак законодавство України необхідно привести у відповідність до задекларованих у Конституції принципів гендерної рівності. Проблема аспекту гендерної рівності в Україні полягає в тому, що суспільство не визнає її проблемою. Відповідно воно не прагне створювати сучасну цивілізовану політично-правову систему, яка би гарантувала рівні права жінкам і чоловікам. Крім того, на всіх рівнях соціальної ієрархії проявляється певне роздратування, коли заходить мова про гендерний фактор. Дослідники впевнені, що українське суспільство не зможе уникнути цієї проблеми з приходом так званих "глибоких цивілізаційних змін". Крім того, 80% безробітних в Україні – жінки. Усі ці фактори засвідчують, що в рамках запропонованого проекту необхідно особливо зосередитися на ролі жінок у приватному секторі шляхом впровадження в навчальні курси компонентів, що акцентують увагу на соціальному контексті справ, досліджують диференційоване ставлення до жінок, а також навчають суддів, як врегульовувати питання через призму принципів гендерної рівності та з урахуванням особливостей чинних законів та процедур для жінок. Пропонований проект передбачає розв’язання цих проблем шляхом удосконалення професійної підготовки суддів та розробки відповідних процедур. [↑](#footnote-ref-16)
17. На початковому етапі проекту буде визначено лідерів у суддівському середовищі добре обізнаних із матеріалом, а також проведено аналіз найважливіших нагальних питань у кожному з регіонів. Наприклад, під егідою українсько-канадського проекту судової співпраці регіональний коледж у Севастополі розробив схему розробки та проведення навчального модуля із управління процесами у залі засідань, який може стати взірцем для підвищення кваліфікації саме в цьому питанні. [↑](#footnote-ref-17)
18. У подальшому згадка про суддів у розділі "Проміжний результат №1" у цій пропозиції також означатиме кандидатів на посаду судді. [↑](#footnote-ref-18)
19. Викладачі будуть обиратися за такими критеріями: (і) викладачі або розробники курсу будуть обиратися з числа суддів, науковців, пов’язаних із НШСУ, та працівників НШСУ та ВККСУ; (іі) вибір враховуватиме здатність до участі в інтерактивному навчанні, здатність діяти як "педагог", а не як "суддя" чи "науковець", гнучкість; (ііі) у разі потреби – професійний досвід у темі, наприклад, із застосування правил цивільного процесуального кодексу України; (iv) потенційна здатність стати провідним спеціалістом з навчання нового методу та наявність вільного часу. [↑](#footnote-ref-19)
20. Згідно з дослідженням Центру комерційного права. [↑](#footnote-ref-20)
21. Комісія з посилення правових можливостей бідних верств населення, "Примусити закон працювати для всіх" (Програма розвитку ООН/Комісія з посилення правових можливостей бідних верств населення: 2008). [↑](#footnote-ref-21)
22. Згідно з дослідженням Центру комерційного права [↑](#footnote-ref-22)
23. Спеціальний проект "Підготовка з урахуванням соціального контексту" реалізовувався Національним суддівським інститутом із 1996 по 2003 рік. У ході підготовки викладачів та розробки курсів протягом усього проекту буде проводитися вивчення та інтеграція питань соціального та гендерного контексту. Це стосується розвитку зв’язків із групами або особами, які знайомі з ситуаціями, у яких у господарських справах опиняються особливо незахищені верстви населення. Таким чином ці групи долучаться до розробки програм професійної підготовки суддів. У рамках проекту буде проводитися навчання викладачів для опанування ними методики включення питань соціального контексту в навчальні матеріали. Також у ході розробки політики на певному етапі потрібно буде звертатися до думки тих, на кого можуть непропорційно вплинути економічні, процесуальні або правові нововведення. [↑](#footnote-ref-23)
24. Нерідко найуспішнішим підходом виявляється інтеграція методів суддівського посередництва у традиційні процедури винесення суддівських рішень. Для цього потрібно вносити поправки у правила суду або процесуальні правила, залежно від кожної конкретної ситуації. Визначаються час та умови, за яких суддівське посередництво може відбуватися в рамках звичного судового процесу. Процесуальні правила також визначають попередні кроки, функції та обов’язки кожного з учасників процесу. Часто правила також забезпечують сторонам захист, зобов’язуючи до збереження конфіденційності провадження і надаючи судовому посереднику статус свідка, якого не можна зобов’язати розкрити інформацію. У них також передбачається захист судового посередника шляхом спеціального визначення його функцій та забезпечення недоторканості у випадку судового позову. Без належної процесуальної структури методи суддівського посередництва, як інтегровані у традиційну судову систему, так і як незалежні процеси врегулювання судових спорів, просто неможливо втілити в життя. Впровадження методів суддівського посередництва – як новий крок у традиційному процесі чи як самостійний захід – потребуватиме належної адміністративної підтримки. Реалізація суддівського посередництва не просто примножує наявні адміністративні завдання (зокрема, складання графіків, контроль за документообігом тощо), але й додає роботи судовим адміністраторам. Тоді як традиційне суддівство є передбачуваним в плані прозорості і відкритості, ознакою суддівського посередництва часто є конфіденційність. Це вимагає від судових адміністраторів оновлювати традиційну систему керування документообігом та впроваджувати належні заходи для захисту репутації судді у його новій ролі посередника. У протилежному випадку систему буде дискредитовано, і нею припинять користуватися. [↑](#footnote-ref-24)
25. Розглядається можливість передбачити для цієї посади повну зайнятість. [↑](#footnote-ref-25)
26. Загальну координацію діяльності донорів, що фінансують програми утвердження засад верховенства права в Україні, здійснює Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). [↑](#footnote-ref-26)
27. Політика гендерної рівності Канадської агенції з міжнародного розвитку; Канадська агенція з міжнародного розвитку; березень 1999 р.; ст. 8-9 [↑](#footnote-ref-27)
28. Докладніше про цей список читайте на [www.nji.ca](http://www.nji.ca) . На даний момент він налічує близько 150 суддів.  [↑](#footnote-ref-28)
29. Зокрема, НСІ розробив і впровадив Міжнародну програму підготовки суддів-викладачів, спрямовану на підготовку суддів для участі в судових реформах/навчальних програмах країн-партнерів. Ця програма є ключовим елементом у здобутті практичних навичок суддями, які цікавляться можливістю участі в міжнародних проектах. [↑](#footnote-ref-29)
30. У рамках проекту планується співпраця з вибраними регіональними відділеннями, в основному у Львові та Дніпропетровську, а також розвиток програм НШСУ в Івано-Франківську, Криму та Одесі. [↑](#footnote-ref-30)
31. <http://www.rada.com.ua/eng/RegionsPotential/Ivano-Frankivsk/> [↑](#footnote-ref-31)