

ВИЩИЙ
АНТИКОРУПЦІЙНИЙ
СУД

HIGH ANTI-CORRUPTION COURT

Про Стратегію 2026-2028 та її впровадження



Щорічне навчання
суддів – 2026

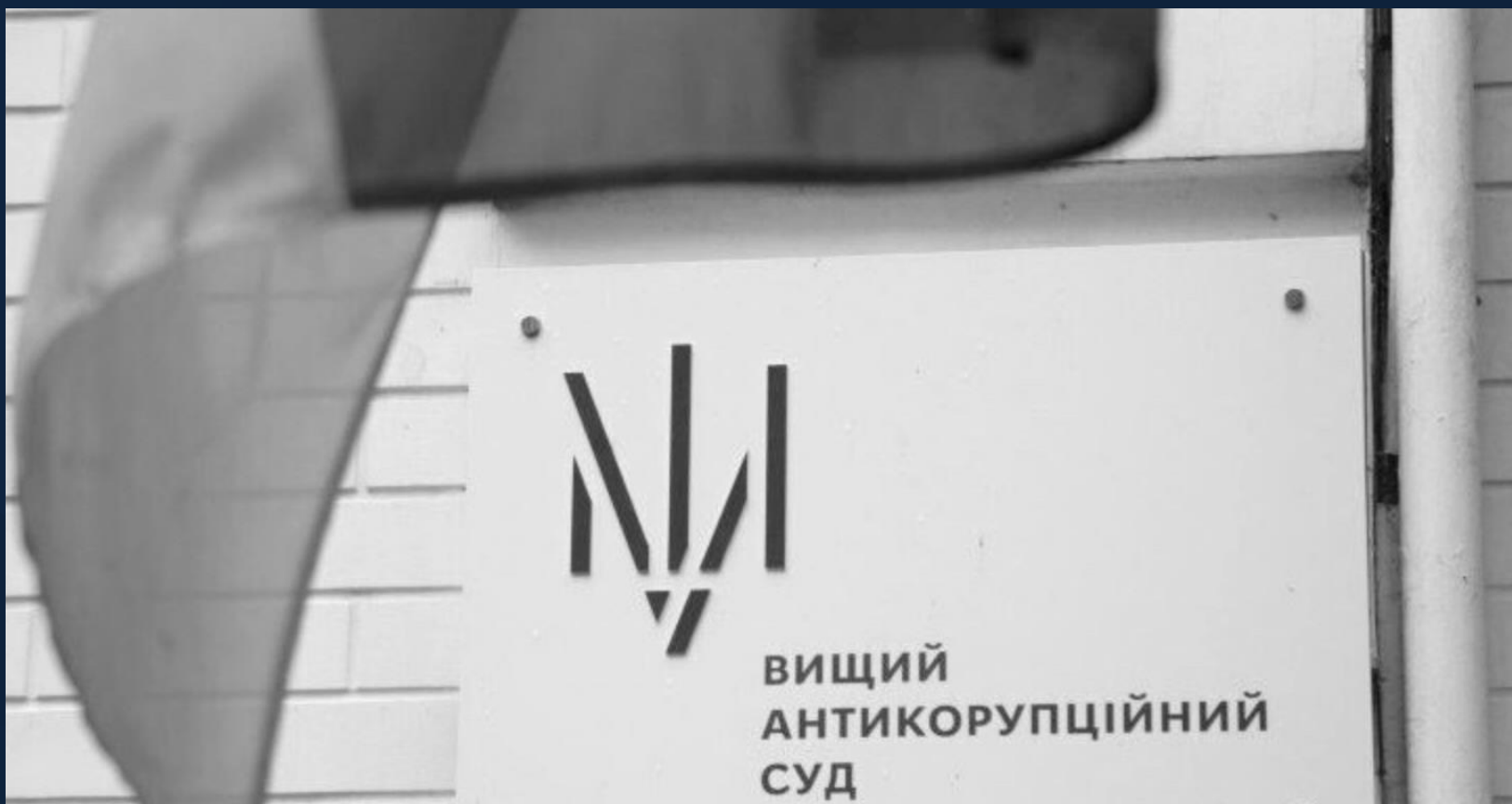


Стратегічний процес – 2025-2026+



Місія

Здійснення правосуддя на засадах верховенства права; забезпечення кожному права на справедливий суд у розумні строки, поваги до прав і свобод людини; сприяння посиленню довіри до судової влади в Україні.



Закон про ВАКС

Завданням ВАКС є здійснення правосуддя відповідно до визначених законом засад та процедур судочинства з метою захисту особи, суспільства та держави від корупційних і пов'язаних із ними кримінальних правопорушень та судового контролю за досудовим розслідуванням цих кримінальних правопорушень, дотриманням прав, свобод та інтересів осіб у кримінальному провадженні, а також вирішення питання про визнання необґрунтованими активів та їх стягнення в дохід держави у випадках, передбачених законом, у порядку цивільного судочинства, а також здійснення правосуддя у справах про застосування санкції, передбаченої пунктом 1⁻¹ частини першої статті 4 Закону України "Про санкції", у порядку адміністративного судочинства.



Цінності та Професійна ідентичність

- Доброчесність і неухильне дотримання Присяги судді та Присяги державного службовця
- Злагоженість і людиноцентричність
- Превалювання інтересів інституції над індивідуальними
- Відповідальність перед суспільством і справедливість
- Прозорість і відкритість роботи Суду
- Інноваційність і розвиток



Розвиток ефективного Суду, орієнтованого на результат

**Стратегічний фокус
на 2026-2028**

Показники досягнення

Індикатори досягнення станом на кінець 2028 року:

- позитивна динаміка відсотка розгляду кримінальних проваджень;
- зменшення кількості кримінальних проваджень, закритих у зв'язку зі спливом строків давності.

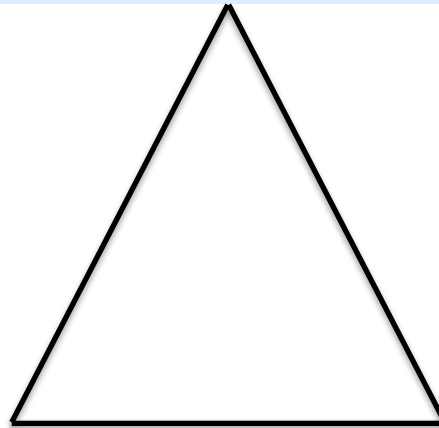
Індикатори впливу Суду:

- Покращення Індексу сприйняття корупції від Transparency International протягом 2026-2028

Логіка у фундаменті

Публічна цінність

Що саме **корисного для суспільства** створює інституція?
Йдеться не просто про активність чи послугу, а про **реальну суспільну цінність**: справедливість, довіру, якість послуг, результати для громадян.



Легітимність і підтримка

Хто дає мандат діяти, ресурси і суспільну опору?
Навіть добра ідея не спрацює, якщо немає достатньої підтримки з боку стейкхолдерів, партнерів, громадськості або тих, хто контролює ресурси.

Операційна спроможність

Чи здатна інституція реально це виконати? Тут ідеться про людей, процеси, ресурси, партнерства, управлінські механізми, дані, інструменти — усе, що дозволяє перетворити намір на результат.

Strategic Triangle - Public Value Framework by Mark Moore (Harvard's Kennedy School). ! Особливо для публічних інституцій.

Стратегічні цілі

- Ціль 1 — Підвищення результативності правосуддя.
- Ціль 2 — Посилення операційної ефективності.
- Ціль 3 — Розбудова ресурсної спроможності.
- Ціль 4 — Посилення інституційної довіри та сталості.
- Ціль 5 — Розвиток організаційної культури й потенціалу суддівського самоврядування.

Ціль 1	Середня тривалість розгляду справ.
	Кількість справ, розглянутих протягом року (365 днів).
	Середня кількість розглянутих справ на одного суддю.
Ціль 2	Збільшення кількості завантажень публікованих Судом наборів даних.
	Рівень зниження / підвищення адміністративного навантаження на суддів і працівників апарату у зв'язку із застосуванням нових цифрових рішень (самооцінка, загальне щорічне опитування для суддів і працівників апарату).
	Рівень задоволеності суддів і працівників апарату цифровими сервісами Суду (загальне щорічне опитування для суддів і працівників апарату).
Ціль 3	Мінімальна й максимальна кількість справ на одного суддю.
	Відсоток суддів, які характеризують навантаження як надмірне (самооцінка, загальне щорічне опитування для суддів і працівників апарату).
	Кількість працівників апарату на одного суддю.
	Відсоток фактичного фінансування від бюджетного запиту.
Ціль 4	Відсоток обізнаності про Суд, визначений за допомогою національного репрезентативного опитування.
	Баланс довіри до Суду (різниця між часткою тих, хто довіряє, і тих, хто не довіряє Суду), а також баланс довіри до Суду в контексті аналогічних показників судової системи загалом та інших антикорупційних інституцій, визначених за допомогою національного репрезентативного опитування.
Ціль 5	Показник eNPS (частка «промоутерів» Суду як роботодавця).
	Належне й безперервне функціонування суддівського самоврядування: обрання Голови Суду, заступника Голови Суду, Голови Апеляційної Палати протягом стратегічного циклу.
	Рівень сприйняття якості суддівського самоврядування суддями за якісною 5 ступеневою шкалою (загальне щорічне опитування для суддів).

Реалізація та моніторинг

- **Щопіврічно :**
 - у межах створеної Стратегічної групи – робочої групи у складі представників суддівського колективу та Апарату, у т.ч. помічників суддів і працівника Апарату, відповідального за відстеження Стратегії) – **17 осіб**.
 - серед адміністрації Суду – Голови, Заступника Голови, Голови АП, Керівника Апарату,
 - у межах Зборів суддів,
- **Щорічно – шляхом письмової комунікації** для усіх працівників Суду (суддям та працівникам Апарату) – як додаток до звіту Голови Суду.

Ціль 1. Підвищення результативності правосуддя

Ключові ініціативи:

- Уніфікація процесуальних підходів (обговорення практики ВС/ЄСПЛ, дослідження best practices).
- Нові підходи до організації засідань і форматів судового провадження.
- Ефективніша організація судочинства та активне використання даних для внутрішнього моніторингу.
- Участь в опрацюванні нормотворчих ініціатив, які можуть підвищити ефективність здійснення правосуддя.
- Підтримка суддів у кризах: протокол реагування, безпека, психологічна підтримка.
- Підтримка суддівського колективу в розвитку й дотриманні етичних стандартів та служінні суспільній місії здійснення правосуддя.





Ціль 2. Посилення операційної ефективності

Ключові ініціативи:

- Оптимізація системи збору, аналізу й оприлюднення даних.
- Запровадження технології ШІ в роботу Суду.
- Удосконалення системи діловодства (політики) і подальша цифровізація й автоматизація процесів.
- Регулярний моніторинг стратегії: піврічні/річні формати.

Ціль 3. Розбудова ресурсної спроможності

Ключові ініціативи:

- Людський капітал: кадровий резерв, EPV (ціннісна пропозиція роботодавця), таргетовані комунікації.
- Приміщення: адвокація функціонально придатних і безпечних локацій.
- IT-інфраструктура: стабільність, масштабованість, хмара за потреби.
- Закупівлі: річний план, залучення підрозділів до планування.





Ціль 4. Системна зовнішня комунікація

Ключові ініціативи:

- Оновлення й упровадження комунікаційної стратегії, яка пріоритизує здобуття довіри суспільства.
- Професіоналізація функції комунікацій.
- Посилення спроможності суддів та інших працівників Суду ефективно втілювати ухвалену комунікаційну стратегію, працювати в умовах медійного тиску та криз.

Ціль 5. Організаційна культура й суддівське самоврядування

Ключові ініціативи:

- Людиноцентричність: регулярний фідбек, зменшення сегментованості.
- Внутрішня комунікація: канали, політики, культура фідбеку.
- Навчання і наставництво: induction package, база знань.
- Управлінський розвиток адм. ролей; мапування критичних компетентностей.
- Ефективне самоврядування: оновлений порядок зборів, участь у зборах.



Показники досягнення цілей

Ціль 1	Середня тривалість розгляду справ.
	Кількість справ, розглянутих протягом року (365 днів).
	Середня кількість розглянутих справ на одного суддю.
Ціль 2	Збільшення кількості завантажень публікованих Судом наборів даних.
	Рівень зниження / підвищення адміністративного навантаження на суддів і працівників апарату у зв'язку із застосуванням нових цифрових рішень (самооцінка, загальне щорічне опитування для суддів і працівників апарату).
	Рівень задоволеності суддів і працівників апарату цифровими сервісами Суду (загальне щорічне опитування для суддів і працівників апарату).
Ціль 3	Мінімальна й максимальна кількість справ на одного суддю.
	Відсоток суддів, які характеризують навантаження як надмірне (самооцінка, загальне щорічне опитування для суддів і працівників апарату).
	Кількість працівників апарату на одного суддю.
	Відсоток фактичного фінансування від бюджетного запиту.
Ціль 4	Відсоток обізнаності про Суд, визначений за допомогою національного репрезентативного опитування.
	Баланс довіри до Суду (різниця між часткою тих, хто довіряє, і тих, хто не довіряє Суду), а також баланс довіри до Суду в контексті аналогічних показників судової системи загалом та інших антикорупційних інституцій, визначених за допомогою національного репрезентативного опитування.
Ціль 5	Показник eNPS (частка «промоутерів» Суду як роботодавця).
	Належне й безперервне функціонування суддівського самоврядування: обрання Голови Суду, заступника Голови Суду, Голови Апеляційної Палати протягом стратегічного циклу.
	Рівень сприйняття якості суддівського самоврядування суддями за якісною 5 ступеневою шкалою (загальне щорічне опитування для суддів).



Запуск імплементації

В багатьох організаціях стратегія **“вмирає”** саме між затвердженням і першими 90 днями.

Корисно мати рамку:

- ХТО відповідає за процес(И) – і хто за які?
- Де стратегія з’являється в календарі управлінців та виконавців?
- Які рішення тепер мають «перевірятися» (фільтруватись) через неї?
- Як команда бачить, буде упевнюватись, що документ не забутий?



“Lifehacks”

- створення стратегічної групи (Strategic Task Force);
- прив'язка річного планування/ бюджетування до стратегії;
- регулярні управлінські перегляди (review and revision);
- очікування на горизонті 1 місяця, 6 місяців, 12 місяців – операційний план та моніторинговий інструмент;
- **Ваші пропозиції?...**

Інструмент відстеження - проєкт

НАССР STRATEGY 2026-2028										
Рівень планування	Код	Опис	Стратегічний результат	Назва індикатора	Одиниці виміру	Значення індикатора				
						Базовий рік (2025)	2026	2027	2028	
Місія	М	Забезпечення справедливого, неупередженого, професійного та своєчасного правосуддя у справах щодо високопосадової корупції, з метою зміцнення верховенства права, формування нульової толерантності до корупції та підвищення довіри до судової влади в Україні.								
Стратегічний фокус	Ф	Розвиток ефективного та орієнтованого на результат Суду			Відсоток розгляду справ (кількість)		100%	102%	103%	
				Кількість справ, у зв'язку із закінченням		5	3	0		
				Частка громадян, які довіряють ВАКС						
Ціль	1	Підвищення результативності правосуддя	Правосуддя стало результативнішим завдяки якійсній організації розгляду справ, законодавчій базі, уніфікації практики, а також безпеці, етиці та співпраці.	Середня тривалість розгляду справ						на 30% менш
				Кількість справ, розглянутих протягом 180 днів						
				Середня кількість розглянутих справ на						
Ціль	2	Посилення операційної ефективності	Операційна ефективність Суду істотно зросла завдяки оптимізації управлінських процесів, використання ШІ та інших засобів цифровізації, а також системного	Середня вартість розгляду справи						
				на одного працівника апарату суду						
				Середня кількість оброблених матеріалів на одного працівника апарату суду						
Ціль	3	Розбудова ресурсної спроможності	Суд забезпечений ключовими ресурсами, що дозволяє забезпечувати його ефективну та незалежну діяльність.	Відсоток фактичного фінансування від						
				Мінімальна/максимальна кількість справ						
				Відсоток суддів, які характеризують						
				Кількість працівників апарату на одного						
Ціль	4	Забезпечення системної зовнішньої комунікації	Суд налагодив системну зовнішню комунікацію, що сприяє підзвітності, прозорості та зрозумілості Суду для конкретних стейкхолдерів та суспільства загалом.	Наявність необхідного мінімуму інформації для учасників судових проваджень на веб-сторінці суду						
				Наявність інформації про діяльність суду,						
				Наявність річного інтегрованого звіту за						
				Відсоток обізнаності про ВАКС, визначений						
Ціль	5	Розвиток організаційної культури й потенціалу суддівського самоврядування	Суд має згуртовану, відкриту організаційну культуру та дієве суддівське самоврядування.	Індекс залученості (Employee Engagement Index) Gallup Q12						
				суддівського самоврядування: обрання						
				Голови Суду, заступника Голови Суду,						
				Голови Апеляційної Палати						
				Рівень сприйняття фактичної діяльності						
				Зборів суддів суддями за якісною 5-						

Операційний план: приклад

Ціль	Ключова ініціатива	Під-проект / деталі	Термін
Ціль 2	Запровадження технології ШІ в роботу Суду	<ul style="list-style-type: none">визначити потенційні процеси, які можливо оптимізувати (зокрема, через автоматизацію чи використання ШІ), у здійсненні та підтримці судочинства, у т. ч. інструментів транскрипції;	30.04.2026
	Оптимізація системи збору, аналізу й оприлюднення даних:	<ul style="list-style-type: none">проаналізувати й визначити способи оптимізації системи збору, аналізу й оприлюдненняданих;упровадити рекомендації щодо оптимізації системи збору, аналізу й оприлюднення даних;забезпечити регулярне оновлення наборів даних, які оприлюднює Суд.	31.08.2026
Ціль 1	Запровадження нових процесуальних підходів та форматів судового провадження	<ul style="list-style-type: none">Впровадити нові процесуальні підходи та формати організації засідань, їхньої періодичності, а також управління судовим розглядом (суддею) в межах, визначених процесуальним законодавством;	31.10.2026
		<ul style="list-style-type: none">Забезпечити обмін досвідом з представниками іноземних судів щодо нових процесуальних підходів та форматів організації розгляду справ.	

Дякую!

Соломія Боршош, залучена експертка EUACI зі стратегій та інституційного розвитку
Solomiya.Borshosh@gmail.com