



Верховний  
Суд

# Презентація Висновку Консультативної ради європейських суддів № 28 (2025) «Про важливість добробуту суддів для здійснення правосуддя»

Єгор КРАСНОВ

суддя Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду,  
представник України в КРЕС

23 березня 2026 року

Національна школа суддів України  
Підготовка суддів Вищого антикорупційного суду

# Що таке добробут суддів?

**Добробут суддів** – це безперервний процес, що дає змогу суддям успішно функціонувати в усіх аспектах їхнього професійного життя, та як мінімум, підтримувати рівень фізичного і психологічного здоров'я, необхідний для ефективного та результативного виконання судових обов'язків із дотриманням незалежності, неупередженості та доброчесності.

## Добробут суддів є багатовимірним явищем

Поєднує позитивні (залученість до роботи, мотивація, задоволення від професійної діяльності) і негативні (психологічне напруження, тривога, депресія, професійне вигорання, робочі травми) аспекти.

Високі професійні вимоги породжують суттєвий стрес; інтенсивність стресу залежить від наявності ресурсів – фізичних, психологічних, соціальних і організаційних, що дозволяють досягати цілей, зменшувати навантаження та підтримувати розвиток.

# Джерела задоволення від суддівської роботи

1

Цілеспрямованість та суспільно значущий зміст

2

Автономія й незалежність у прийнятті рішень

3

Інтелектуально-стимулююча та складна робота

4

Можливість професійного зростання

5

Кар'єрні гарантії

6

Визнання та повага

7

Колегіальність і підтримка в середині суддівської спільноти

*Ці позитивні чинники формують механізми підтримки добробуту навіть при високому навантаженні.*

# Основні виклики суддівської діяльності

Суддівська діяльність є складною та вимагає роботи в умовах численних тисків:

Структурний тиск

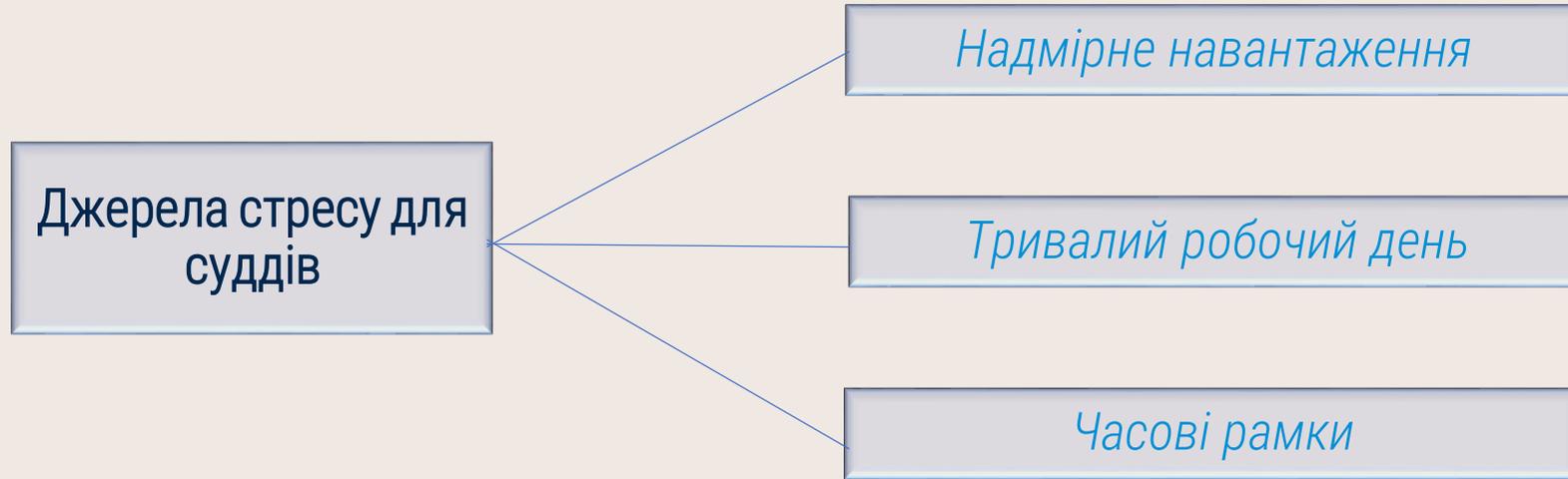
Процедурний тиск

Соціальний тиск

У Висновку КРЄС розглядає ключові виклики та їхній вплив на добробут суддів.

Питання зменшення впливу цих чинників є особливо важливим з огляду на високі професійні вимоги та зазвичай обмежені ресурси, доступні для їх подолання.

# Робоче навантаження та часові рамки



Ці умови можуть негативно вплинути на якість обґрунтування судових рішень і процес їх ухвалення, якщо судді не матимуть достатньо часу для їх підготовки. Такі умови також можуть загрожувати незалежності судової влади та праву на розгляд справи в розумний строк, гарантованому статтею 6 Конвенції.

## Тиск продуктивності

Акцент на кількісних показниках може підштовхувати до пріоритизації кількості над якістю.

## Зростання складності правових систем

Ускладнення права, збільшення справ і обсягів документації посилюють навантаження.

# Вплив травматичного матеріалу на суддів

Вплив травматичного матеріалу у справах, зокрема тих, що стосуються кримінального, сімейного, імміграційного права та права у справах біженців, може створювати підвищений ризик виникнення суддівського стресу. Такі справи зазвичай охоплюють звинувачення у тяжких насильницьких злочинах, воєнних злочинах, сексуальному насильстві та експлуатації, смертельних інцидентах, спорах щодо опіки, домашньому насильстві, питаннях добробуту дітей, торгівлі людьми та жорсткому поведженні.

Коли судді регулярно мають справу з вразливими особами, які пережили глибоку травму, вторинна травматизація може істотно погіршувати їхнє самопочуття.

Здатність справлятися з підвищеними емоційними навантаженнями може додатково ускладнюватися робочим тиском та обмеженнями в часі

# Використання ШІ та інших допоміжних технологій. Ризики при низькому добробуті

Низький рівень благополуччя може призвести до надмірної залежності від ШІ та інших технологічних інструментів. Це може бути особливо виражено у випадках, коли судді перебувають в умовах значного стресу і тиску, що виснажує їхні емоційні та когнітивні ресурси.

## Надмірна довіра до технологій

*Через стрес судді можуть приймати автоматизовані підказки без критичної оцінки, що загрожує якістю рішень.*

## Відчуття втрати контролю

*Неправильне впровадження технологій послаблює автономію й професійну впевненість.*

## Вплив на навантаження

*Технології можуть прискорювати розгляд справ, але й збільшувати обсяги завдань та тиск на суддів.*

Захист добробуту суддів є критично важливим для ефективного та відповідального використання ШІ та інших допоміжних технологій.

# Проблеми з фінансуванням

Належне фінансування судової влади тісно пов'язане з її незалежністю, доступом до правосуддя та реалізацією права на справедливий розгляд справи упродовж розумного строку.

Недостатнє фінансування та неналежний рівень винагороди можуть спричинити виникнення вакансій, ускладнюють добір і утримання кадрів, призводять до дефіциту персоналу й накопичення нерозглянутих справ.

## Вакансії та підбір кадрів

*Низька привабливість посади ускладнює залучення кваліфікованих суддів.*

## Навантаження на наявних суддів

*Нестача персоналу підвищує навантаження та рівень стресу у діючих суддів.*

## Якість судових рішень

*Перевантаження може негативно впливати на обґрунтованість та ретельність ухвалених рішень.*

*Висновок:* стабільне та належне фінансування є ключовим для стійкого суддівського добробуту і якості правосуддя.

# Політичне втручання

Політичне втручання підриває незалежність і неупередженість судової влади. Судді можуть зазнавати тиску або ризику звинувачень у разі ухвалення рішень, що суперечать політичним очікуванням. Такий тиск, як зовнішній, так і внутрішній, шкодить доброчесності, підриває довіру суспільства та загрожує верховенству права.

Політичне втручання іноді маскується під проведення реформ, які не мають легітимної мети підвищення якості здійснення правосуддя, а навпаки – спрямовані на кадрові зміни та/або зниження гарантій суддівської незалежності.

У державах, де відхід від демократичних стандартів є особливо вираженим, судді можуть зіштовхуватися з прямими загрозами своїй незалежності та особистій безпеці. Це може включати спостереження, переслідування, публічне очорнення або навіть фізичні напади.

Тиск на суддів з метою схилення їх до дотримання чи підтримки певних політичних програм, незалежно від того, чи такий тиск походить ззовні або має внутрішній характер у межах самої судової влади, має шкідливі наслідки для доброчесності та незалежності суддів, довіри суспільства до судової влади та, зрештою, для верховенства права.

Такий політичний вплив може створювати значний стрес для суддів, що зменшить їхню здатність проявляти стриманість і неупередженість в ситуаціях посиленого тиску.

# Загрози особистій безпеці

Стаття 6 Конвенції вимагає, щоб судові провадження та рішення були публічно доступними. КРЄС підтверджує підтримку цього принципу як фундаменту прозорості та довіри суспільства до судової системи. Водночас публічність може піддавати суддів посиленому громадському контролю та ризикам для особистої безпеки.

Загрози особистій безпеці суддів мають серйозні наслідки для суддівської доброчесності та незалежності суддів. Коли судді відчують тиск, залякування або страх за власну безпеку чи безпеку своїх сімей, існує реальний ризик, що їхня здатність ухвалювати неупереджені рішення буде під питанням.

Поширення соціальних мереж посилює ці ризики, забезпечивши можливість швидкого розповсюдження агресивної риторики або особистої інформації про суддів. У крайніх випадках судді можуть відчувати додатковий тиск щодо необхідності пояснювати свої дії поза межами офіційних судових рішень.

Тривалі загрози та проблеми стосовно безпеки можуть мати суттєвий вплив на благополуччя суддів, спричиняючи тривожність та відчуття ізоляції, особливо коли вони змушені змінювати свій спосіб життя або обмежувати перебування у публічних місцях.

# Війна та глобальні конфлікти

Політичні репресії та загрози безпеці посилюються в умовах війни та глобальних конфліктів. Такі обставини часто сприяють нападам на верховенство права, коли уряди застосовують надзвичайні повноваження, обмежують громадянські свободи та ставлять національну безпеку вище за індивідуальні права.

Під час війни й глобальних конфліктів судді працюють у надзвичайних умовах: під тиском, у правовій невизначеності, під постійними загрозами безпеці та під час руйнування інфраструктури. Це створює одночасно фізичні й психологічні навантаження, які суттєво впливають на їхнє благополуччя й здатність здійснювати справедливе правосуддя.

## Навантаження

Фізичний та психологічний тиск, тривале напруження, ризик травмування.

## Інфраструктурні ризики

Пошкоджені або недоступні судові приміщення, порушення комунікацій, обмеження доступу до ресурсів.

## Правова невизначеність

*Коли правові принципи можуть свідомо ігноруватися, а рішення суддів піддаються тиску з боку політичних або військових структур.*

Таке середовище формує значний рівень стресу, у якому судді повинні продовжувати виконувати свої обов'язки. За відсутності належної інституційної та колегіальної підтримки судді можуть відчувати гостру ізоляцію, що негативно впливає на їхнє благополуччя

# Ініціативи щодо захисту добробуту суддів

Судова влада має активно підтримувати та впроваджувати ініціативи для захисту, зміцнення й розвитку позитивних аспектів роботи суддів, а також для мінімізації негативних наслідків професійного навантаження. Ініціативи повинні враховувати культурні бар'єри, системні стигми та специфіку судової професії.

## **Підтримка**

*Програми психосоціальної підтримки, доступ до психологів, наставництво.*

## **Профілактика**

*Оцінки стресу, превентивні заходи, політики зменшення навантаження.*

## **Інтеграція стандартів**

*Упровадження міжнародних стандартів у систему судового управління як вияв відданості незалежності судової влади.*

# Загальне управління та підзвітність

Надійна система управління є основою забезпечення добробуту: вона розглядає його як передумову незалежності, неупередженості та якості правосуддя. Судова влада повинна нести відповідальність за створення й підтримку таких систем, включаючи повноваження, структури, процеси та механізми контролю.

## Стратегія управління

Чіткі стандарти на національному рівні та відповідальні ефективні структури управління добробутом суддів. Судова влада повинна забезпечити достатній розподіл ресурсів для розроблення політик і процедур, спрямованих на підтримку добробуту суддів.

## Підрозділи з профілактики професійних ризиків

Для обов'язків цих підрозділів може входити: проведення періодичних психосоціальних оцінок ризиків, пов'язаних з умовами праці суддів, оцінка рівня стресу, психологічного стану судді, розробка політик, залучення фахівців з охорони праці й організаційних психологів.

## Комітети з питань добробуту

Спеціальні комітети для розробки, ефективного впровадження, координації та моніторингу стратегій і планів добробуту. Ці стратегії в подальшому доцільно стандартизувати для застосування на національному рівні в усіх судах.

# Профілактика та забезпечення особистої безпеки

Ініціативи повинні запобігати надмірному стресу та організовуватися за активної участі суддів. Судові установи мають впроваджувати системи оцінки, моніторингу та реагування на загрози фізичній, психологічній і цифровій безпеці.

У низці держав-членів судді зазнають цілеспрямованих актів насильства, залякування, переслідувань і зловживань. Такі інциденти нерідко посилюються упередженням медіа-висвітленням та організованими політичними кампаніями проти судової влади.

Загрози безпеці не обмежуються фізичними посяганнями. Значну небезпеку становлять кіберризики та вразливості у сфері захисту даних. Робота суддів передбачає доступ до конфіденційної інформації – як особистої, так і пов'язаної зі справами. Це робить їх потенційними мішенями для кібератак та витоків даних. Порушення конфіденційності може створити ризики не лише для судових проваджень, але й для особистої безпеки суддів та їхніх родин.

## Фізична безпека

*Оновлення засобів захисту в будівлях судів, можливість оперативного посилення заходів у разі загрози.*

## Психологічна безпека

*Системи раннього виявлення стресу, доступні консультації, програми підтримки.*

## Цифрова безпека

*Захист від кіберзагроз, безпечні комунікаційні канали та реагування на цифрові атаки.*

# Прозорість та дестигматизація стресу

Судді повинні відчувати впевненість у можливості відкрито висловлювати занепокоєння щодо безпеки та благополуччя. Боротьба зі стигматизацією має системний характер і є необхідною умовою ефективності будь-яких ініціатив підтримки.

Якщо судді не відчують свободи обговорювати або піднімати ці питання, це може призвести до посилення відчуття ізоляції, що може підвищити будь-який рівень стресу, який вони відчують.

Необхідність боротьби зі стигматизацією в судовій системі виникає на системному рівні і має вирішальне значення для заохочення участі в ініціативах, що підтримують благополуччя суддів шляхом навчання та освіти.

Зусилля з реалізації будь-яких організованих ініціатив щодо благополуччя будуть марними, якщо судді не братимуть у них участі. Тому надзвичайно важливо плекати культуру, яка нормалізує розмови про стрес і пошук підтримки.

# Управління людськими ресурсами і позитивне лідерство

Політика та практика управління людськими ресурсами в частині управління ефективністю, навчання та розвитку можуть бути розроблені таким чином, щоб стимулювати залученість та підсилювати у суддів відчуття своєї мети та значущості їхньої ролі в юридичній професії та суспільстві.

## Прозора політика та процеси управління

*Чіткі критерії призначення та просування, доступ до навчання*

## Гнучкі умови праці

*Гнучкі графіки, можливість тимчасового зменшення навантаження при потребі*

## Підтримка колег та керівництва

*Позитивна культура суду, професійні мережі підтримки, наставництво - це сприяє формуванню у суддів відчуття значущості їхньої роботи*

Підтримка на рівні керівництва критично важлива для впровадження та стійкості ініціатив добробуту.

# Навчання, освіта, індивідуальні заходи підтримки та повернення до виконання судових обов'язків

Ініціативи повинні забезпечувати суддям своєчасну підтримку та навчання, щоб допомогти їм виконувати свої функції безпечно, ефективно і відповідно до принципів верховенства права. Такі ініціативи повинні бути спрямовані на підвищення кваліфікації суддів, надання їм впевненості та безпеки, а також зміцнення індивідуальних здібностей суддів до управління стресом.

## Навчання і освіта

Навчання та освіта повинні бути спрямовані на підвищення обізнаності та розуміння суддями викликів, які можуть негативно вплинути на їхнє благополуччя, та заохочення до пошуку допомоги. Ці цілі можуть бути досягнуті за допомогою офіційних програм навчання та освіти для суддів, що надаються на національному та європейському рівнях, а також за допомогою індивідуальних заходів, розроблених з урахуванням конкретних потреб. Програми повинні бути доступними для всіх суддів і пропонувати ряд структурованих курсів про те, як судді можуть індивідуально захищати своє благополуччя. Транскордонні обміни та навчання, організовані на європейському рівні, дадуть змогу обмінюватися найкращими практиками, а також створити та зміцнити європейську суддівську солідарність, тим самим зменшивши відчуття самотності та ізольованості суддів.

## Заходи підтримки

Добробут суддів є спільною відповідальністю, і окремі судді повинні вживати активних заходів для підтримання свого благополуччя. Ініціативи з підтримки окремих суддів мають на меті доповнити загальнодоступні програми навчання і включають цифрові засоби самопомоги. Створення структурованих протоколів підбиття підсумків після складних і травматичних справ для нормалізації розмов про складні емоції також може допомогти створити безпечний простір для суддів. Ініціативи також можуть включати надання суддям доступу до відповідним чином підготовлених та акредитованих фахівців з охорони праці, які можуть індивідуально надавати їм рекомендації щодо технік або стратегій, що допоможуть їм краще управляти та справлятися з конкретними проблемами, з якими вони можуть стикатися.

## Повернення до роботи

Добробут суддів є спільною відповідальністю, і окремі судді повинні вживати активних заходів для підтримання свого благополуччя. Ініціативи з підтримки окремих суддів мають на меті доповнити загальнодоступні програми навчання і включають цифрові засоби самопомоги. Створення структурованих протоколів підбиття підсумків після складних і травматичних справ для нормалізації розмов про складні емоції також може допомогти створити безпечний простір для суддів. Ініціативи також можуть включати надання суддям доступу до відповідним чином підготовлених та акредитованих фахівців з охорони праці, які можуть індивідуально надавати їм рекомендації щодо технік або стратегій, що допоможуть їм краще управляти та справлятися з конкретними проблемами, з якими вони можуть стикатися.

# Рекомендації КРЕС

## Надзвичайно важливо докладати систематичних зусиль для захисту та сприяння добробуту суддів

### КРЕС рекомендує, щоб ініціативи з захисту, сприяння та підтримки добробуту суддів:

- визнавали добробут необхідною умовою здійснення правосуддя;
- забезпечували відповідальність судової влади за створення системи управління;
- мінімізували негативні аспекти роботи та зміцнювали позитивні;
- запобігали надмірному навантаженню;
- забезпечували механізми захисту фізичної, психологічної та цифрової безпеки;
- долали стигматизацію;
- гарантували справедливі кадрові практики;
- сприяли позитивному лідерству та інклюзивній культурі;
- забезпечували належне використання технологій;
- надавали доступ до навчання та індивідуальної підтримки;
- передбачали заходи для безпечного повернення суддів до роботи.

*Впровадження цих рекомендацій вимагає комплексного підходу, системної підтримки, належного фінансування та політичної волі. Добробут суддів – інвестиція в незалежність, неупередженість і якість правосуддя для всього суспільства.*



---

Верховний  
Суд

---

Дякую за увагу!