

Функціонування і розвиток механізмів державного управління
УДК 35.077.3:347.9

Дуліна Оксана Василівна

*кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри публічного управління та регіоналістики
Навчально-науковий інститут публічної служби та управління
Національний університет «Одеська політехніка»*

Dulina Oksana

*Candidate of Juridical Sciences (PhD), Associate Professor
Associate Professor at the Department of Public administration and regionalism
Institute of Public Service and Administration
Odesa Polytechnic National University
ORCID: 0000-0002-1009-558X*

**СИСТЕМА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В ПУБЛІЧНОМУ
АДМІНІСТРУВАННІ СУДОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ
INTERNAL CONTROL SYSTEM IN PUBLIC ADMINISTRATION OF
THE JUDICIAL SYSTEM OF UKRAINE**

***Анотація.** Вступ. У світлі євроінтеграційного вектора розвитку України, формування правової держави та утвердження принципів належного врядування особливої ваги набуває питання підвищення ефективності публічного адміністрування в системі судової влади. Це питання має ключове значення для зміцнення довіри громадськості до правосуддя, яка є важливим індикатором легітимності публічної влади. Довіра до суду залежить не лише від якості здійснення правосуддя, а й від відкритості, підзвітності та ефективного управління ресурсами у межах судового адміністрування. Постає потреба в усвідомленні значущості ефективної системи внутрішнього контролю як складового елемента*

управлінського процесу, що забезпечує аналітичний супровід, запобігання ризикам та коригування управлінських рішень з метою досягнення організаційної впорядкованості та фінансової дисципліни.

Мета. Метою статті є дослідження сутності, структури та функціонального значення системи внутрішнього контролю в публічному адмініструванні судової системи України, а також визначення її ролі у підвищенні ефективності управлінських процесів, забезпеченні прозорості, підзвітності та зміцненні довіри громадськості до правосуддя.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення щодо розбудови системи внутрішнього контролю у публічному адмініструванні судової системи; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які здійснюють науково-практичні дослідження у сфері контролю в публічному адмініструванні, зокрема в контексті судової влади.

У процесі дослідження було використано такі наукові методи: теоретичного узагальнення та групування — для визначення складових системи внутрішнього контролю в публічному адмініструванні судової системи, уточнення їх функціонального призначення та узагальнення підходів до трактування ролі внутрішнього контролю у підвищенні ефективності судового управління; формалізації, аналізу та синтезу — для послідовного аналізу взаємозв'язку між елементами системи внутрішнього контролю та їх впливу на ефективність управління в судовій системі, з урахуванням чинних нормативних документів і практичної реалізації контрольних процедур; логічного узагальнення результатів — для формулювання висновків щодо значення внутрішнього контролю як інструменту підвищення прозорості, підзвітності та зміцнення довіри до правосуддя.

Результати. В статті доведено, що система внутрішнього контролю в судовій гілці влади є інституційним чинником підвищення

ефективності публічного адміністрування у судовій системі та зміцнення довіри до правосуддя. Зазначено, що впровадження її в діяльність Державної судової адміністрації України є відповіддю на потребу у формуванні цілісної, прозорої та підзвітної системи управління, що відповідає міжнародним стандартам та принципам належного врядування. Наголошено, що система внутрішнього контролю забезпечує не тільки дотримання законодавства та раціональне використання ресурсів, але й виступає важливим елементом профілактики неефективності, зловживань та управлінських помилок. Доведено, що посилення, стандартизація та інституціоналізація системи внутрішнього контролю у судовій гілці влади дозволить: забезпечити прозоре та ефективне використання державних ресурсів, зміцнити відповідальність управлінського персоналу, підвищити якість судових послуг, відновити довіру громадян до правосуддя, що є критично важливим в умовах післявоєнного відновлення України.

Перспективи. У подальших наукових дослідженнях передбачається зосередити увагу на оцінці впливу цифровізації на ефективність внутрішнього контролю та прозорість публічного адміністрування судової системи України.

Ключові слова: публічне адміністрування, судова система, внутрішній контроль у публічному адмініструванні судової системи, внутрішній аудит, ефективність публічного адміністрування судової системи, довіра до правосуддя, функціональне призначення інституту контролю у судовій системі, суб'єкти контролю у публічному адмініструванні судової системи.

Summary. Introduction. In the light of the European integration vector of Ukraine's development, the formation of a legal state and the establishment of the principles of good governance, the issue of increasing the efficiency of public

administration in the judicial system is of particular importance. This issue is of key importance for strengthening public trust in justice, which is an important indicator of the legitimacy of public authority. Trust in the court depends not only on the quality of the administration of justice, but also on openness, accountability, and effective management of resources within the judicial administration. There is a need to realize the importance of an effective internal control system as a component of the management process, which provides analytical support, risk prevention, and adjustment of management decisions in order to achieve organizational order and financial discipline.

Purpose. The article is aimed at studying the essence, structure and functional significance of the internal control system in the public administration of the judicial system of Ukraine, as well as determining its role in increasing the efficiency of management processes, ensuring transparency, accountability and strengthening public trust in justice.

Materials and methods. The materials of the study are: 1) regulatory and legal support for the development of an internal control system in the public administration of the judicial system; 2) works of domestic and foreign authors who conduct scientific and practical research in the field of control in public administration, in particular in the context of the judiciary.

The following scientific methods were used in the research process: theoretical generalization and grouping – to determine the components of the internal control system in the public administration of the judicial system, clarify their functional purpose and generalize approaches to interpreting the role of internal control in increasing the efficiency of judicial administration; formalization, analysis and synthesis – for a consistent analysis of the relationship between the elements of the internal control system and their impact on the efficiency of management in the judicial system, taking into account current regulatory documents and the practical implementation of control procedures; logical generalization of results – to formulate conclusions on the importance of

internal control as a tool for increasing transparency, accountability and strengthening trust in justice.

Results. The article proves that the system of internal control in the judicial branch of power is an institutional factor in increasing the efficiency of public administration in the judicial system and strengthening trust in justice. It is noted that its implementation in the activities of the State Judicial Administration of Ukraine is a response to the need to form a holistic, transparent and accountable management system that meets international standards and principles of good governance. It was emphasized that the internal control system ensures not only compliance with legislation and rational use of resources, but also serves as an important element in preventing inefficiency, abuse, and management errors. It has been proven that strengthening, standardizing and institutionalizing the internal control system in the judicial branch of government will allow: ensuring transparent and effective use of state resources, strengthening the responsibility of management personnel, improving the quality of judicial services, restoring citizens' trust in justice, which is critically important in the conditions of post-war reconstruction of Ukraine.

Discussion. Further scientific research is expected to focus on assessing the impact of digitalization on the effectiveness of internal control and transparency of public administration of the judicial system of Ukraine.

Key words: *public administration, judicial system, internal control in public administration of the judicial system, internal audit, efficiency of public administration of the judicial system, trust in justice, functional purpose of the institution of control in the judicial system, subjects of control in public administration of the judicial system.*

Постановка проблеми. З огляду на стратегічний курс України на євроінтеграцію, утвердження принципів правової держави, демократичних інституцій та належного врядування, зростає потреба у вдосконаленні

механізмів публічного адміністрування, зокрема в системі судової влади. Підвищення ефективності адміністрування в судовій сфері є важливою передумовою для зміцнення довіри громадян до правосуддя — одного з ключових індикаторів легітимності влади. Ця довіра формується не лише через якісне здійснення судочинства, а й через прозорість, підзвітність та результативність використання публічних ресурсів у межах судового адміністрування. Саме тому актуалізується необхідність наукового дослідження системи внутрішнього контролю як одного з провідних інституційних інструментів, що забезпечують належний рівень організаційної, фінансової та управлінської дисципліни. Система внутрішнього контролю виконує не лише контрольну, але й превентивну, аналітичну та коригувальну функції, що в комплексі сприяє ефективному функціонуванню судової системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі розглядаються різні аспекти публічного адміністрування судової влади. Зокрема, Солопова І. В. [30] акцентує увагу на реформуванні та вдосконаленні механізмів публічного адміністрування в судовій сфері як складовій частині загального процесу модернізації державного управління та правової системи. Кубатко К. В. та Тимченко С. М. [13] аналізують методологічні підходи до дослідження публічного адміністрування у контексті формування та функціонування суддівського корпусу в Україні.

Гресько О. Р. [2] зосереджується на визначенні форм і засобів ефективної взаємодії судової влади з громадськістю. У свою чергу, Кубатко К. В. [14] також приділяє увагу аналізу системи суб'єктів публічного адміністрування, що здійснюють вплив на функціонування судової гілки влади. Р. Сербин вивчає вплив органів публічного адміністрування на функціонування судової системи [29].

Крайнюков М. М. [12] досліджує іноземний досвід у сфері реалізації механізмів контролю на етапі добору суддів, а Гулак О. В. і Щербак А. В.

[3] висвітлюють наукові підходи до розуміння змісту публічного адміністрування в діяльності апарату суду.

Помітне місце у науковому дискурсі посідають праці, присвячені ролі громадського контролю. Зокрема, В. Чорнописька та Н. Гук [34] розглядають його значення у процесах демократизації судової системи, а Кондратенко В. М. і Стеценко Д. Ю. [11] аналізують адміністративно-правові засади громадського контролю в контексті забезпечення прав людини і громадянина в Україні.

Попри наявність значного наукового доробку, слід зазначити, що проблема внутрішнього контролю в публічному адмініструванні судової влади залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, потребують подальшого вивчення питання його ролі у зміцненні інституційної спроможності судової системи та формуванні довіри громадян до правосуддя.

Метою статті є дослідження сутності, структури та функціонального значення системи внутрішнього контролю в публічному адмініструванні судової системи України, а також визначення її ролі у підвищенні ефективності управлінських процесів, забезпеченні прозорості, підзвітності та зміцненні довіри громадськості до правосуддя.

Виклад основного матеріалу. Події останніх років засвідчують наявність системних порушень у фінансово-господарській діяльності органів судової влади. Зокрема, результати фінансового аудиту Державної судової адміністрації України (ДСА), проведеного Держаудитслужбою у 2023 році, виявили у 2021-2022 роках та першому півріччі 2023 року, факти неефективного використання бюджетних коштів на суму понад 430 млн грн. Серед них порушення пов'язані з виплатами винагороди 374 суддям місцевих загальних судів, які фактично не здійснювали правосуддя. Такі порушення обійшлися бюджету у 6,5 млн грн. [4]. Це не лише свідчить про

недостатність внутрішнього контролю, а й викликає громадське обурення, обґрунтовану суспільну недовіру до судової системи.

Крім того, аудит відповідності Вищого антикорупційного суду, проведений Рахунковою палатою на тему «Забезпечення діяльності Вищого антикорупційного суду» за період 2019–2023 роки та 9 місяців 2024 року, виявив середній рівень ризику внаслідок відсутності чітко сформованої системи управління ризиками, слабкої координації питань внутрішнього контролю та недоліків у бухгалтерському обліку. Визначено важливі питання, на які повинен звернути увагу управлінський персонал відповідно до сфер відповідальності [8]. Це свідчить про недостатню інституційну зрілість внутрішнього контролю навіть у ключових органах антикорупційної юрисдикції. Зазначене актуалізує необхідність посилення контролюючих механізмів навіть у спеціалізованих судах, що покликані боротися з корупцією.

Практика аналізу системи внутрішнього контролю внутрішнім та зовнішніми аудитами свідчить про невідповідність внутрішніх процедур стандартам належного врядування, що спричиняє неефективне витрачання публічних ресурсів, знижує функціональні спроможності судових установ, обумовлює падіння суспільної довіри до системи правосуддя.

Історично концепція публічного адміністрування ґрунтувалася передусім на ідеях ефективності та ощадливого використання ресурсів. Основним вважалося надання державних послуг на високому рівні з мінімальними витратами часу, коштів та зусиль. Проте згодом підходи до розуміння сутності публічного адміністрування зазнали змін. Сучасне тлумачення включає не лише прагнення до ефективності, але й орієнтацію на суспільні потреби, залучення громадськості до управлінських процесів, забезпечення справедливості та рівного ставлення до всіх учасників цих процесів [29]. Термін «адміністрування в суді» дослідники визначають як цілеспрямовану організаційну діяльність посадових осіб, відповідальних за

адміністративні функції в межах конкретного суду. Ця діяльність охоплює управління окремими структурними елементами судової системи та передбачає послідовність дій щодо підготовки, прийняття і реалізації управлінських рішень. Метою таких дій є забезпечення ефективної організації роботи суду, що, у свою чергу, створює умови для якісного здійснення правосуддя [5].

Судове адміністрування як елемент системи соціального управління має подвійний характер, поєднуючи функції державного регулювання та самоврядування. Його зміст полягає у забезпеченні організаційного функціонування судів згідно з вимогами Конституції та чинного законодавства України. Така діяльність не впливає на процесуальний бік розгляду справ, а зосереджена виключно на організаційних аспектах. Особливу роль у цьому процесі відіграє публічне адміністрування, головним завданням якого є створення належних умов для неупередженого розгляду справ і винесення обґрунтованих, чітких рішень, зрозумілих як сторонам процесу, так і суспільству загалом. Це є ключовим чинником у реалізації права на справедливий суд.

Згідно з частиною другою статті 147 Закону України «Про судоустрій і статус суддів», систему органів, які реалізують публічне адміністрування в судовій сфері, становлять: Вища рада правосуддя, Вища кваліфікаційна комісія суддів, Державна судова адміністрація, Національна школа суддів України, а також інші органи державної влади та місцевого самоврядування [26]. Окрім вищезазначених інституцій, до суб'єктів організаційного забезпечення діяльності судів також належать Рада суддів України як найвищий орган суддівського самоврядування, апарат суду, відповідні служби організаційного супроводу та охорони. Додатково, окремі повноваження у сфері публічного управління діяльністю судів покладено на такі державні інституції, як Президент України, Кабінет Міністрів, Міністерство юстиції та органи місцевого самоврядування.

Таким чином, у сфері публічного адміністрування діяльності судів задіяна ціла низка інституцій — як спеціалізованих органів суддівського врядування, так і вищих органів державної влади та місцевого самоврядування. Кожен із цих суб'єктів виконує окремі контрольні, координаційні чи організаційні функції. Водночас, саме Державна судова адміністрація України (ДСАУ), враховуючи її повноваження щодо матеріально-технічного, фінансового та організаційного забезпечення діяльності судів, виступає ключовим суб'єктом у впровадженні та функціонуванні системи внутрішнього контролю в судовій владі. Контролююча роль інших суб'єктів має переважно загальний або політико-адміністративний характер, тоді як саме ДСАУ забезпечує практичну реалізацію елементів системи внутрішнього контролю (СВК), формує відповідну політику та координує дії апаратів судів у межах управлінських процесів.

Стратегією розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2023 роки [33] одним із ключових завдань визначено підвищення ефективності організації судової влади та інститутів правосуддя, а також зміцнення суспільної довіри до них. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки, схвалена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р [31], в частині покращення ефективності врядування передбачає реінжиніринг процесів документування управлінської діяльності щодо планування, реалізації поставлених завдань, моніторингу та контролю за досягненням показників ефективності.

У межах реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки [32] були створені передумови для ефективного функціонування системи державного внутрішнього фінансового контролю. Відповідні зміни до Бюджетного кодексу України (ст. 26) [1] закріпили обов'язок керівників розпорядників бюджетних коштів

організовувати та забезпечувати функціонування внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту в установах, що належать до їх сфери управління.

Відповідно до Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю на період до 2017 року [28], внутрішній контроль визначається як інструмент управління, що дає змогу керівництву органів державного і комунального сектору перевірити стан виконання завдань органу. У межах реформування державного фінансового контролю, згідно з Концепцією, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 року № 310 [27], здійснювались комплексні заходи, спрямовані на підвищення ефективності аудиту, запровадження сучасних підходів до фінансового моніторингу та формування цілісної системи контролю в публічному секторі. Зокрема, постановою Кабінету Міністрів України від 12 грудня 2018 року № 1062 затверджено «Основні засади здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів» [16], якими встановлено уніфіковані підходи до організації системи внутрішнього контролю в державних органах. Організаційно-методологічне забезпечення функціонування внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту покладено на Міністерство фінансів України [15], яке, зокрема, відповідає за розробку відповідної державної політики, здійснює аналіз стану системи внутрішнього контролю та оцінку ефективності внутрішнього аудиту у розпорядників бюджетних коштів.

Прийняті урядові акти свідчать про послідовну інтеграцію внутрішнього контролю як важливого інструменту підвищення якості управлінських процесів, зміцнення інституційної спроможності органів публічного сектору та забезпечення належного рівня доброчесності й відповідальності у сфері державного управління.

У цьому контексті варто відзначити, що система внутрішнього контролю, впроваджена Державною судовою адміністрацією України, не є ізольованим інструментом, спрямованим виключно на регулювання

внутрішньої роботи судів. Навпаки, СВК ДСАУ є дієвим механізмом реалізації цілей і завдань, визначених ключовими стратегічними документами у сфері реформування публічного управління, системи управління державними фінансами та функціонування правосуддя загалом. Зокрема, імплементація положень Стратегії реформування публічного управління України, Стратегії розвитку системи управління державними фінансами, Стратегії розвитку судової системи та суміжних галузей правосуддя, а також Національної антикорупційної стратегії передбачає створення прозорих, підзвітних та ефективних інституцій. СВК ДСАУ якраз і реалізує ці завдання на рівні судової адміністрації — через посилення процедур контролю, управління ризиками, внутрішнього аудиту, належного фінансового менеджменту та забезпечення якісного адміністрування судів.

У загальному вигляді ключовими компонентами фінансового контролю за управлінням і використанням державних ресурсів є: державний фінансовий контроль, що здійснюється органами Державної аудиторської служби, уповноваженими Кабінетом Міністрів України (урядовий контроль); державний зовнішній фінансовий контроль (аудит), який від імені Верховної Ради України реалізує Рахункова палата (парламентський контроль); державний внутрішній фінансовий контроль, до складу якого входять внутрішній контроль і внутрішній аудит, що забезпечуються розпорядниками бюджетних коштів та відповідними підрозділами внутрішнього аудиту в бюджетних установах.

У традиційному розумінні державний внутрішній фінансовий контроль охоплює три основні елементи: систему внутрішнього контролю, що базується на підзвітності та відповідальності керівника; внутрішній аудит, який діє як незалежна структура в межах організації; а також процес узгодження роботи внутрішнього контролю з функціонуванням внутрішнього аудиту. Важливим принципом при цьому є чітке розмежування між контролем та аудитом. Хоча внутрішній контроль і

внутрішній аудит мають спільну мету — підвищення ефективності управління, вони не є ідентичними за своїм змістом і функціями, а лише доповнюють одне одного [6].

Таким чином, внутрішній контроль є необхідною складовою як процесу прийняття, так і виконання управлінських рішень, базуючись на даних контрольної діяльності. У цьому сенсі він також виступає як інтегрований комплекс бухгалтерського управлінського контролю [7].

Необхідність розбудови ефективної системи внутрішнього контролю в органах судової влади зумовлена низкою критичних факторів, що впливають на якість організації її функціонування та процесу здійснення правосуддя. Серед основних проблем — толерантне ставлення до проявів корупції, а також наявні структурні й організаційні недоліки, зокрема у сфері фінансового, матеріально-технічного та інституційного забезпечення судів різних рівнів.

З огляду на покладені на ДСАУ функції, пов'язані з плануванням діяльності, управлінням бюджетними коштами, державним майном, організацією закупівель, веденням бухгалтерського обліку, поданням звітності, інформаційною безпекою, роботою з персоналом, документообігом та взаємодією із громадськістю, можна стверджувати про об'єктивну доцільність та необхідність впровадження системи внутрішнього контролю у її діяльності. Саме система внутрішнього контролю є тим інституційним чинником, що підвищує ефективність публічного адміністрування у судовій системі та сприяє зміцненню довіри до правосуддя.

ДСАУ державним органом у системі правосуддя, який здійснює організаційно-методичне керівництво діяльністю територіальних управлінь та апаратів судів, чим забезпечує уніфікований підхід до управлінських процесів, внутрішнього контролю і звітності. Саме через ці важелі ДСАУ формує рамки внутрішнього контролю, координує дії відповідальних осіб в

судах та проводить навчання працівників щодо відповідності внутрішнім процедурам і вимогам законодавства. Таким чином, у структурі публічного адміністрування судової системи ДСАУ не лише виконує функції забезпечення, а й виступає центральною ланкою у створенні ефективної і прозорої системи внутрішнього контролю у судах.

З урахуванням широкого спектра функцій ДСАУ — від бюджетного планування до інформаційної безпеки — впровадження СВК дозволяє вчасно виявляти ризики, удосконалювати внутрішні процеси та зміцнювати довіру до системи правосуддя. Інструкція з організації та здійснення внутрішнього контролю в Державній судовій адміністрації України затверджена Наказом Державної судової адміністрації України № 284 від 18.08.2022 [10] забезпечує нормативну основу для застосування сучасних стандартів контролю. Затверджена інструкція стала важливим кроком до системного підходу у впровадженні СВК, який відповідає міжнародним стандартам, зокрема концепції COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Це дозволяє забезпечити відповідність діяльності ДСАУ сучасним підходам до управління в публічному секторі, що особливо важливо в контексті євроінтеграційних прагнень України.

У цьому контексті, розбудова системи внутрішнього контролю в органах судової влади нерозривно пов'язана з діяльністю апаратів судів, які виступають ключовими виконавцями механізмів СВК на операційному рівні. Особливого значення набуває саме апарат суду як основна ланка, що забезпечує організаційну, технічну та фінансово-господарську підтримку функціонування суду. Апарат суду, діючи відповідно до Конституції України, законів «Про судоустрій і статус суддів» [26], «Про державну службу» [18] та Типового положення про апарат суду, затвердженого наказом ДСА України від 08 лютого 2019 року № 131 [23], виконує широкий спектр завдань, що безпосередньо пов'язані з реалізацією принципів належного управління. Функціональні обов'язки апарату охоплюють

обліково-статистичну роботу (формування архівів, складання звітності, аналіз судової практики) та фінансово-господарську діяльність (ведення бухгалтерського обліку, контроль за використанням бюджетних коштів та матеріальних ресурсів, підготовка фінансової звітності) [29].

У сфері публічного управління судовою системою внутрішній контроль розуміється як сукупність дій, що включають планування, ухвалення та реалізацію управлінських рішень керівництвом та іншими уповноваженими представниками Державної судової адміністрації України. Ці заходи спрямовані на забезпечення виконання поставлених завдань, досягнення стратегічних і операційних цілей, реалізацію функцій ДСА України, а також на запобігання порушенням, неефективному чи незаконному використанню бюджетних коштів як з боку головного розпорядника, так і підпорядкованих установ.

У таблиці 1 представлено складові системи внутрішнього контролю ДАСУ, а саме: внутрішній контроль (ВК), внутрішній аудит (ВА) та гармонізація внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту. Також визначено їх роль у підвищенні ефективності управління в судовій системі та вплив на довіру до правосуддя.

Таблиця 1

Структура СВК у ДСА України та її вплив на ефективність управління й рівень довіри до судової влади

Елемент СВК	Функції та завдання	Нормативно-правові акти
Внутрішній контроль	Організація контролю за виконанням законодавства та внутрішніх політик, виявлення помилок та відхилень; Запровадження чітких систем (порядків) планування діяльності; Координація управління ризиками; Контроль за використанням ресурсів	Бюджетний кодекс України [1], Інструкція з організації та здійснення внутрішнього контролю в Державній судовій адміністрації України [10], Типове положення про організацію бухгалтерського обліку в місцевих та апеляційних загальних і спеціалізованих судах, Державній судовій адміністрації України, її

		територіальних управліннях, Вищій кваліфікаційній комісії суддів України, Національній школі суддів України [25], Типове положення про апарат суду [23]
	Вплив на ефективність управління й рівень довіри до судової влади	
	Оптимізує процеси, сприяє раціональному використанню ресурсів; Сприяє підвищенню прозорості діяльності судів, зменшує корупційні ризики, формує впевненість у доброчесності системи	
Внутрішній аудит	Оцінка ефективності функціонування системи внутрішнього контролю в ДСА; Оцінка фінансової діяльності та використання коштів; Оцінка управління ризиками та ефективності процедур	Положення про Державну судову адміністрацію [20], Порядок здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту [17], Стандарти внутрішнього аудиту [22], Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту [19], Порядок здійснення внутрішнього аудиту в Державній судовій адміністрації України [21]
	Вплив на ефективність управління й рівень довіри до судової влади	
	Виявляє неефективні управлінські практики, сприяє ухваленню обґрунтованих рішень, вдосконаленню організації та системи управління, внутрішнього контролю та управління ризиками; підтверджує незалежний контроль над діяльністю судової адміністрації, посилює публічну відповідальність і звітність, зменшує ризики зловживань	
Гармонізація внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту	Координація та методологічна підтримка між підрозділами ВК та ВА Розробка та впровадження єдиних стандартів для внутрішнього контролю та аудиту Узгодження підходів до впровадження COSO	Методичні рекомендації з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах [15]
	Вплив на ефективність управління й рівень довіри до судової влади	

	забезпечує єдність управлінських стандартів у всіх судах, зменшує дублювання функцій; знижує ризик надмірної дискреції, забезпечує передбачуваність рішень та послідовність дій
--	---

Джерело: складено автором на основі [1; 10; 15; 17; 19; 20; 21; 22; 25; 23]

Складовими внутрішнього контролю в ДСА України є: *внутрішнє середовище; управління ризиками; заходи контролю; моніторинг; інформаційний та комунікаційний обмін*. Зазначена система ґрунтується на чітко визначених, формалізованих та задокументованих процедурах, правилах, регламентах і внутрішніх документах, що встановлюють повноваження та зони відповідальності відповідних посадових осіб. Внутрішній контроль у ДСА України організовується шляхом розроблення та впровадження внутрішніх нормативних документів, які регламентують функціонування системи контролю; управління ризиками на рівні спеціалізованого підрозділу, що інформує керівництво про критичні сфери; а також шляхом незалежної оцінки ефективності СВК підрозділом внутрішнього аудиту з метою вдосконалення управлінських процесів.

Внутрішнє середовище складається із суб'єктів внутрішнього контролю, об'єктів внутрішнього контролю, механізмів запровадження заходів щодо забезпечення досягнення очікуваних результатів, встановленої мети, функцій та завдань у рамках виконання повноважень ДСА України і її структурних підрозділів.

Управління ризиками здійснюється з метою оперативного виявлення можливих відхилень, порушень і недоліків, запобігання неефективному використанню матеріальних та фінансових ресурсів у діяльності ДСА України. Процес управління ризиками полягає в: ідентифікації ризиків; проведенні оцінки ризиків; визначенні способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики; здійсненні перегляду ідентифікованих та оцінених ризиків для виявлення нових і таких, що зазнали змін. Ризики

ДСАУ розподіляють за такими видами: нормативно-правові, операційно-технологічні, програмно-технічні, кадрові, фінансово-господарські, фінансові, корупційні репутаційні, ризики інформаційної безпеки.

Заходами контролю є сукупність запроваджених у ДСА України управлінських дій, які здійснюються керівництвом та відповідальними особами ДСА України для усунення та мінімізації ризиків з метою досягнення ДСА України визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності.

Моніторинг у ДСА України полягає у здійсненні суб'єктами внутрішнього контролю постійного відстеження стану організації системи внутрішнього контролю в цілому та реалізації окремих її елементів з метою виявлення відхилень чи недоліків у функціонуванні системи внутрішнього контролю та/або окремих його елементів та вжиття заходів для усунення таких відхилень.

Інформаційний та комунікаційний обмін гарантує керівникам усіх рівнів та працівникам ДСА України наявність інформації, необхідної для прийняття рішень із виконання покладених на них завдань і функцій.

З урахуванням цих вимог, актуальним кроком стало впровадження інструментів, які не лише забезпечують вчасне та зручне подання даних, але й підвищують прозорість судової системи. Саме з цією метою, на виконання пункту 6 частини першої статті 152 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» [26], Положення про Державну судову адміністрацію України, затвердженого рішенням Вищої ради правосуддя від 17.01.2019 № 141/0/15-19 [20], та відповідно до наказу ДСА України від 21 жовтня 2024 року № 447 [24], на вебпорталі «Судова влада України» було запроваджено інтерактивну мапу судів. Вона покликана висвітлювати інформацію про стан здійснення правосуддя судами, зокрема показники часу, необхідного для розгляду справ і матеріалів, що надійшли до місцевих та апеляційних судів. Такий підхід дозволяє не лише забезпечити ефективну управлінську

аналітику, але й створює зручний інструмент для користувачів, які зацікавлені в об'єктивній, чіткій та доступній інформації про діяльність судів.

Внутрішній аудит у ДСАУ – це діяльність, спрямована на оцінку діяльності підконтрольного суб'єкта внутрішнього аудиту в повному обсязі або з окремих питань, та заходів, що здійснюються керівниками таких підконтрольних суб'єктів внутрішнього аудиту для забезпечення ефективного функціонування системи внутрішнього контролю (дотримання принципів законності та ефективного використання бюджетних коштів та інших активів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, виконання завдань, планів і вимог щодо їх діяльності), з метою впровадження і удосконалення системи внутрішнього контролю в підконтрольному суб'єкті внутрішнього аудиту, удосконалення системи управління, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання публічних коштів.

ДСА України проводить аудит та фінансовий контроль діяльності своїх структурних підрозділів і територіальних управлінь, судів, державних підприємств, установ та організацій, що належать до її сфери управління згідно Порядку здійснення внутрішнього аудиту в Державній судовій адміністрації України, затверджено Наказом Державної судової адміністрації України від 11 квітня 2023 року № 191 [21]. Під час аудиту перевіряються правильність та повнота розрахунків з оплати праці, ведення бухгалтерського обліку, а також законність господарських операцій, зокрема у сфері капітального будівництва та поточного ремонту. Оцінюється ефективність внутрішнього контролю в цих напрямках. Особливу увагу під час перевірок приділяють аналізу причин і наслідків виявлених порушень, а також підготовці рекомендацій для об'єктів контролю щодо усунення недоліків, запобігання їх повторенню та усунення причин, які призвели до нестачі коштів або державного майна, нецільового

використання фінансових і матеріальних ресурсів, а також інших порушень законодавства в бюджетній, економічній та фінансово-господарській сферах. Крім того, аудит передбачає заходи щодо відшкодування завданих збитків і притягнення винних осіб до відповідальності згідно з чинним законодавством України [9].

Результати проведених планових внутрішніх аудитів ДСАУ у 2021-2023 роках по виявленню порушень фінансово-бюджетної дисципліни (фінансово-господарської діяльності) наведено у таблиці 2.

Таблиця 2

Результати внутрішніх аудитів ДСАУ у 2021-2023 роках по виявленню порушень фінансово-бюджетної дисципліни

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Кількість внутрішніх аудитів	15	8	4
Виявлено порушень, тис. грн	65 019,1	95 345,3	474 204,0
У тому числі порушення, що призвели до втрат, тис. грн	170,9	6 231,6	26 275,4

Джерело: [9]

Дані таблиці свідчать про зростання важливості та дієвості внутрішнього аудиту в системі ДСАУ як інструменту контролю за дотриманням фінансово-бюджетної дисципліни. Незважаючи на зменшення кількості проведених аудитів протягом 2021–2023 років (з 15 у 2021 році до 4 у 2023 році), сума виявлених порушень зросла у понад сім разів — з 65 019,1 тис. грн у 2021 році до 474 204,0 тис. грн у 2023 році. Особливо показовим є приріст обсягів порушень, що призвели до прямих втрат — з 170,9 тис. грн у 2021 році до 26 275,4 тис. грн у 2023 році. Це вказує на суттєві ризики у фінансово-господарській діяльності та водночас підтверджує здатність внутрішнього аудиту ефективно виявляти критичні проблеми.

Таким чином, внутрішній аудит виконує не лише функцію контролю, а й слугує потужним механізмом забезпечення фінансової дисципліни, запобігання неефективному використанню ресурсів та підвищення прозорості управлінських рішень. Його результати повинні бути основою для системного вдосконалення управлінських процесів і підвищення ефективності публічного адміністрування у судовій системі.

Функції гармонізації системи внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в ДСАУ фактично реалізуються структурою або посадовою особою, що відповідає за організацію внутрішнього контролю на рівні центрального апарату ДСАУ

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, розбудова системи внутрішнього контролю в судовій гілці влади розглядається як ключовий інструмент інституційного забезпечення ефективності публічного адміністрування, забезпечення цільового використання публічних ресурсів, формування стандартів прозорості та відкритості, а також зміцнення довіри суспільства до системи правосуддя як фундаменту правової держави. Її впровадження в діяльність Державної судової адміністрації України є відповіддю на потребу у формуванні цілісної, прозорої та підзвітної системи управління, що відповідає міжнародним стандартам та принципам належного врядування. СВК у цьому контексті не лише забезпечує дотримання законодавства та раціональне використання ресурсів, але й виступає важливим чинником профілактики неефективності, зловживань та управлінських помилок. Крім того, системний підхід до внутрішнього контролю сприяє підвищенню довіри до судової влади, оскільки забезпечує прозорість і підзвітність у прийнятті рішень та реалізації функцій судового адміністрування. Це набуває особливого значення в умовах демократичної трансформації та євроінтеграційних прагнень України, де якість публічного управління розглядається як один із ключових критеріїв ефективності держави. Відтак, СВК є не лише

технічним механізмом забезпечення контролю та інструментом внутрішньої оптимізації, а й важливим інституційним чинником, що зміцнює управлінську спроможність судової системи та довіру суспільства до правосуддя як до гаранта верховенства права.

У подальших наукових дослідженнях передбачається зосередити увагу на оцінці впливу цифровізації на ефективність внутрішнього контролю та прозорість публічного адміністрування судової системи України.

Література

1. Бюджетний кодекс України: Закон України 8 липня 2010 року №2456-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/245617?find=1&text=%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BB#w1_18 (дата звернення: 11.04.2025).
2. Гресько О. Р. Форми та способи реалізації взаємодії адміністративних судів з органами публічного адміністрування й громадськістю: теоретико-правовий аспект. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2021. Вип. 5(2). С. 80-86. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvppp_2021_5\(2\)__16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvppp_2021_5(2)__16) (дата звернення: 09.04.2025).
3. Гулак О. В. Публічне адміністрування в діяльності апарату суду: підходи до формування поняття. *Право. Людина. Довкілля*. 2021. Vol. 12, № 2. С. 101-109. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/IHE_2021_12_2_15 (дата звернення: 09.04.2025).
4. *Державна Аудиторська служба України*. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/news/5074> (дата звернення: 11.04.2025).
5. Дудченко О. Ю. Правовий статус осіб, які займають адміністративні посади в судовій системі України : авто реф. дис. ... канд.

юрид. наук : спец. 12.00.10. Національний юридичний університет імені
Врослава Мудрого. Харків, 2013. 18 с.

6. Дуліна О. В. Організація системи внутрішнього контролю в
органах публічної влади: сутність та складові елементи. *Міжнародний
науковий журнал "Інтернаука"*. 2017. № 1(2). С. 61-68
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_1\(2\)__15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_1(2)__15) (дата звернення:
12.04.2025).

7. Дуліна О. Внутрішній контроль в органах публічної влади:
сутність поняття та змістовне наповнення. *Теоретичні та прикладні
питання державотворення*. 2017. Вип. 21. С. 60-68.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2017_21_8 (дата звернення: 12.04.2025).

8. Звіт про результати аудиту відповідності на тему «Забезпечення
діяльності Вищого антикорупційного суду» : Рішення Рахункової палати від
19 грудня 2024 року № 58-2. URL: [https://rp.gov.ua/upload-
files/Activity/Collegium/2024/58-2_2024/Zvit_58-2_2024.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2024/58-2_2024/Zvit_58-2_2024.pdf) (дата звернення:
11.04.2025).

9. Звіт про діяльність Державної судової адміністрації України за
2023 рік. URL: [https://dsa.court.gov.ua/dsa/pokazniki-
diyalnosti/1233/zvit_dsa_23](https://dsa.court.gov.ua/dsa/pokazniki-diyalnosti/1233/zvit_dsa_23) (дата звернення: 11.04.2025).

10. Інструкція з організації та здійснення внутрішнього контролю в
Державній судовій адміністрації України: Наказ Державної судової
адміністрації України 18.08.2022 року № 284. URL:
[https://dsa.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/dsa/dod_N284
_Instrukcia.pdf](https://dsa.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/dsa/dod_N284_Instrukcia.pdf) (дата звернення: 12.04.2025).

11. Кондратенко В.М. Стеценко Д.Ю. Адміністративно-правові
засади громадського контролю в судовій системі через призму забезпечення
прав людини і громадянина в Україні. *Аналітично-порівняльне
правознавство*. 2024. № 3. С. 351-355 [https://doi.org/10.24144/2788-
6018.2024.03.60](https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.03.60).

12. Крайнюков М. М. Зарубіжний досвід функціонування механізму контролю в системі публічного адміністрування на етапі добору суддів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_11_29 (дата звернення: 09.04.2025).

13. Кубатко К. В. Тимченко С. М. Історіографія та методологія дослідження публічного адміністрування у сфері формування та функціонування суддівського корпусу в Україні. *Юридичний бюлетень*. 2022. Вип. 26. С. 149-157. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ub_2022_26_22 (дата звернення: 09.04.2025).

14. Кубатко К. В. Суб'єкти публічного адміністрування у сфері формування та функціонування суддівського корпусу в Україні. *Держава та регіони. Серія: Право*. 2022. № 4. С. 40-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drp_2022_4_8 (дата звернення: 09.04.2025).

15. Методичні рекомендації з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах: Наказ Міністерства фінансів України 14.09.2012 № 995. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0995201-12#Text> (дата звернення: 12.04.2025).

16. Основні засади здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів: Постанова Кабінету Міністрів України від 12 грудня 2018 р. № 1062. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF#n17> (дата звернення: 11.04.2025).

17. Порядок здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту: Постанова Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 р. № 1001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.04.2025).

18. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 11.04.2025).

19. Про затвердження Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту: Наказ Міністерства фінансів України від 29 вересня 2011 року № 1217. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1195-11#Text> (дата звернення: 12.04.2025).

20. Про затвердження Положення про Державну судову адміністрацію України: Рішення Вищої Рада правосуддя від 17.01.2019 № 141/0/15-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr141910-19#Text> (дата звернення: 12.04.2025).

21. Про затвердження Порядку здійснення внутрішнього аудиту в Державній судовій адміністрації України: Наказ Державної судової адміністрації України від 11 квітня 2023 року № 191. URL: https://dsa.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/dsa/dod_N_191_23.pdf (дата звернення: 12.04.2025).

22. Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту: Наказ Міністерства фінансів України від 04 жовтня 2011 р. № 1247. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11#Text> (дата звернення: 12.04.2025).

23. Про затвердження Типового положення про апарат суду: Наказ Державної судової адміністрації України від 08 лютого 2019 року №131. URL: https://dsa.court.gov.ua/userfiles/media/media/Dod_131_19.pdf (дата звернення: 11.04.2025).

24. Про оприлюднення інтерактивної онлайн – мапи судів України про показники часу, необхідного для розгляду справ і матеріалів, які надійшли до місцевих та апеляційних судів: Наказ Державної судової адміністрації України від 21 жовтня 2024 р. № 447. URL:

<https://court.gov.ua/storage/portal/dsa/normatyvno>

[pravova%20baza/N_447_2024.pdf](https://court.gov.ua/storage/portal/dsa/normatyvno/pravova%20baza/N_447_2024.pdf) (дата звернення: 12.04.2025).

25. Про організацію бухгалтерського обліку: Наказ Державної судової адміністрації України від 08 листопада 2017 року №1025. URL: https://dsa.court.gov.ua/userfiles/file/DSA/DSA_2017_all_docs/17ordersmarch/N_1025.pdf (дата звернення: 12.04.2025).

26. Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 2 червня 2016 року № 1402-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> (дата звернення: 12.04.2025).

27. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування системи державного фінансового контролю до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 310-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/310-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 12.04.2025).

28. Про схвалення Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю на період до 2017 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 травня 2005 р. N 158-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/158-2005-%D1%80#Text> (дата звернення: 11.04.2025).

29. Сербин Р. Система органів публічного адміністрування в діяльності суду. *Юридичний вісник*. 2022. № 6. С. 39-49. <https://doi.org/10.32782/yuv.v6.2022.5>.

30. Солопова І. В. Публічне адміністрування органів судової влади в Україні. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2024. № 2. С. 15-18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pupch_2024_2_5 (дата звернення: 09.04.2025).

31. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 11.04.2025).

32. Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1805-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 11.04.2025).

33. Стратегія розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021-2023 роки: Указ Президента України від 11 червня 2021 року № 231/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/231/2021#Text> (дата звернення: 11.04.2025).

34. Чорнописька В., Гук Н. Громадський контроль у процесах демократизації судової системи України. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: "Юридичні науки"*. 2022. № 1 (33). С.92-98. <http://doi.org/10.23939/law2022.33.092>.

References

1. Biudzhetni kodeks Ukrainy [Budget Code of Ukraine]. Zakon Ukrainy 8 lypnia 2010 roku №2456-VI – Law of Ukraine of July 8, 2010 №2456-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/245617?find=1&text=%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BB#w1_18 [in Ukrainian].

2. Hresko O. R. (2021). Formy ta sposoby realizatsii vzaiemodii administratyvnykh sudiv z orhanamy publichnoho administruvannia y hromadskistiu: teoretyko-pravovy aspekt [Forms and Methods of Implementation of Interaction of Administrative Courts with Public Administration Bodies and the Public: Theoretical and Legal Aspect]. *Naukovyi visnyk publichnoho ta pryvatnoho prava – Scientific Bulletin of Public and Private Law*, iss. 5(2), pp. 80-86. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvppp_2021_5\(2\)__16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvppp_2021_5(2)__16) [in Ukrainian].

3. Hulak O. V. (2021). Publichne administruvannia v diialnosti aparatu sudu: pidkhody do formuvannia poniattia [Public Administration in the Activities of the Court Apparatus: Approaches to the Formation of the Concept]. *Pravo. Liudyna. Dovkillia – Right. Man. Environment*, Vol. 12, № 2, pp. 101-109. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/IHE_2021_12_2_15 [in Ukrainian].

4. *Derzhavna Audytorska sluzhba Ukrainy – State Audit Service of Ukraine*. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/news/5074> [in Ukrainian].

5. Dudchenko O. Yu. (2013). Pravovyi status osib, yaki zaimaiut administratyvni posady v sudovii systemi Ukrainy [Legal Status of Persons Holding Administrative Positions in the Judicial System of Ukraine]. Candidate's thesis. Kharkiv [in Ukrainian].

6. Dulina O. V. (2017). Orhanizatsiia systemy vnutrishnoho kontroliu v orhanakh publichnoi vlady: sutnist ta skladovi elementy [Organization of the internal control system in public authorities: essence and constituent elements]. *Mizhnarodnyi naukovi zhurnal "Internauka" – International Scientific Journal "Internauka"*, № 1(2), pp. 61-68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_1\(2\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_1(2)_15) [in Ukrainian].

7. Dulina O. (2017). Vnutrishnii kontrol v orhanakh publichnoi vlady: sutnist poniattia ta zmistovne napovnennia [Internal Control in Public Authorities: Essence of the Concept and Content]. *Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia – Theoretical and applied issues of state formation*, is. 21, pp. 60-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2017_21_8 [in Ukrainian].

8. Zvit pro rezultaty audytu vidpovidnosti na temu «Zabezpechennia diialnosti Vyshchoho antykoruptsiinoho sudu»: Rishennia Rakhunkovoi palaty vid 19 hrudnia 2024 roku № 58-2 [Report on the results of the compliance audit on the topic "Ensuring the activities of the High Anti-Corruption Court": Decision of the Accounting Chamber of December 19, 2024 No. 58-2]. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2024/58-2_2024/Zvit_58-2_2024.pdf [in Ukrainian].

9. Zvit pro diialnist Derzhavnoi sudovoi administratsii Ukrainy za 2023 rik [Report on the activities of the State Judicial Administration of Ukraine for 2023]. URL: https://dsa.court.gov.ua/dsa/pokazniki-diyalnosti/1233/zvit_dsa_23 [in Ukrainian].

10. Instruktsiia z orhanizatsii ta zdiisnennia vnutrishnoho kontroliu v Derzhavnii sudovii administratsii Ukrainy: Nakaz Derzhavnoi sudovoi administratsii Ukrainy 18.08.2022 roku № 284 [Instruction on the organization and implementation of internal control in the State Judicial Administration of Ukraine: Order of the State Judicial Administration of Ukraine No. 284 of 18.08.2022]. URL: https://dsa.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/dsa/dod_N284_Instrukcia.pdf [in Ukrainian].

11. Kondratenko V.M., & Stetsenko D.Iu. (2024). Administratyvno-pravovi zasady hromadskoho kontroliu v sudovii systemi cherez pryzmu zabezpechennia prav liudyny i hromadianyna v Ukraini [Administrative and Legal Foundations of Public Control in the Judicial System through the Prism of Ensuring Human and Citizen Rights in Ukraine]. *Analitychno-porivnialne pravoznavstvo – Analytical and Comparative Law*, № 3, pp. 351-355. URL: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.03.60> [in Ukrainian].

12. Krainiukov M. M. (2023). Zarubizhnyi dosvid funktsionuvannia mekhanizmu kontroliu v systemi publichnoho administruvannia na etapi doboru suddiv [Foreign Experience of the Functioning of the Control Mechanism in the Public Administration System at the Stage of Selection of Judges]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public Administration: Improvement and Development*, № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_11_29 [in Ukrainian].

13. Kubatko K. V., & Tymchenko S. M. (2022). Istoriohrafii ta metodolohiia doslidzhennia publichnoho administruvannia u sferi formuvannia ta funktsionuvannia suddivskoho korpusu v Ukraini [Historiography and

Methodology of Public Administration Research in the Field of Formation and Functioning of the Judiciary in Ukraine]. *Yurydychnyi biuleten – Legal Bulletin*, iss. 26, 149-157. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ub_2022_26_22 [in Ukrainian].

14. Kubatko K. V. (2022). Subiekty publichnoho administruvannia u sferi formuvannia ta funktsionuvannia suddivskoho korpusu v Ukraini [Public Administration Entities in the Field of Formation and Functioning of the Judiciary in Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Serii: Pravo – State and regions. Series: Law*, № 4, 40-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drp_2022_4_8 [in Ukrainian].

15. Metodychni rekomendatsii z orhanizatsii vnutrishnoho kontroliu rozporiadnykamy biudzhetnykh koshtiv u svoikh zakladakh ta u pidvidomchykh biudzhetnykh ustanovakh: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy 14.09.2012 № 995 [Methodological Recommendations on the Organization of Internal Control by Budget Funds Managers in Their Institutions and Subordinate Budgetary Institutions: Order of the Ministry of Finance of Ukraine 14.09.2012 No 995]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0995201-12#Text> [in Ukrainian].

16. Osnovni zasady zdiisnennia vnutrishnoho kontroliu rozporiadnykamy biudzhetnykh koshtiv: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 12 hrudnia 2018 r. № 1062 [Basic principles of internal control by budget managers: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 1062 of December 12, 2018]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF#n17> [in Ukrainian].

17. Poriadok zdiisnennia vnutrishnoho audytu ta utvorennia pidrozdiliv vnutrishnoho audytu: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 28 veresnia 2011 r. № 1001 [Procedure for Internal Audit and Establishment of Internal Audit Units: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 1001 of September 28, 2011]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

18. Zakon Ukrainy: Pro derzhavnu sluzhbu: pryiniaty 10 hrud. 2015 roku № 889-VIII [Law of Ukraine About civil service activity from December 10 2015, №889-VIII]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> [in Ukrainian].

19. Pro zatverdzhennia Kodeksu etyky pratsivnykiv pidrozdilu vnutrishnoho audytu: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 29 veresnia 2011 roku № 1217 [On Approval of the Code of Ethics for Employees of the Internal Audit Unit: Order of the Ministry of Finance of Ukraine No. 1217 dated September 29, 2011]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1195-11#Text> [in Ukrainian].

20. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Derzhavnu sudovu administratsiiu Ukrainy: rishennia Vyschoi Rada pravosuddia vid 17.01.2019 № 141/0/15-19 [On Approval of the Regulations on the State Judicial Administration of Ukraine: Decision of the High Council of Justice of 17.01.2019 No. 141/0/15-19]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr141910-19#Text> [in Ukrainian].

21. Pro zatverdzhennia Poriadku zdiisnennia vnutrishnoho audytu v Derzhavnii sudovii administratsii Ukrainy: Nakaz Derzhavnoi sudovoi administratsii Ukrainy vid 11 kvitnia 2023 roku № 191 [On Approval of the Procedure for Internal Audit in the State Judicial Administration of Ukraine: Order of the State Judicial Administration of Ukraine No. 191 dated April 11, 2023]. URL: https://dsa.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/dsa/dod_N_191_23.pdf [in Ukrainian].

22. Pro zatverdzhennia Standartiv vnutrishnoho audytu: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 04 zhovtnia 2011 r. № 1247 [On Approval of Internal Audit Standards: Order of the Ministry of Finance of Ukraine No. 1247 dated October 4, 2011]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11#Text> [in Ukrainian].

23. Pro zatverdzhennia Typovoho polozhennia pro aparat sudu: Nakaz Derzhavnoi sudovoi administratsii Ukrainy vid 08 liutoho 2019 roku №131[On

Approval of the Model Regulations on the Court Apparatus: Order of the State Judicial Administration of Ukraine No. 131 dated February 8, 2019]. URL: https://dsa.court.gov.ua/userfiles/media/media/Dod_131_19.pdf [in Ukrainian].

24. Pro opryliudnennia interaktyvnoi onlain – mapy sudiv Ukrainy pro pokaznyky chasu, neobkhidnoho dlia rozghliadu sprav i materialiv, yaki nadiishly do mistsevykh ta apeliatsiinykh sudiv: Nakaz Derzhavnoi sudovoi administratsii Ukrainy vid 21 zhovtnia 2024 r. № 447 [On the publication of an interactive online map of the courts of Ukraine on the indicators of the time required for consideration of cases and materials received by local and appellate courts: Order of the State Judicial Administration of Ukraine dated October 21, 2024 No. 447]. URL: https://court.gov.ua/storage/portal/dsa/normatyvnopravova%20baza/N_447_2024.pdf [in Ukrainian].

25. Pro orhanizatsiiu bukhhalterskoho obliku: Nakaz Derzhavnoi sudovoi administratsii Ukrainy vid 08 lystopada 2017 roku №1025 [On the organization of accounting: Order of the State Judicial Administration of Ukraine dated November 8, 2017 No. 1025]. URL: https://dsa.court.gov.ua/userfiles/file/DSA/DSA_2017_all_docs/17orders march/N_1025.pdf [in Ukrainian].

26. Zakon Ukrainy Pro sudoustrii i status suddiv: pryiniaty 2 chervn. 2016 roku № 1402-VIII [Law of Ukraine on the Judiciary and the Status of Judges: adopted on June 2, 2016, No. 1402-VIII]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> [in Ukrainian].

27. Pro skhvalennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi reformuvannia systemy derzhavnoho finansovoho kontroliu do 2020 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10 travnia 2018 r. № 310-r [On Approval of the Concept of Implementation of State Policy in the Field of Reforming the System of State Financial Control until 2020: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated May 10, 2018 No. 310-r]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/310-2018-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

28. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku derzhavnoho vnutrishnoho finansovoho kontroliu na period do 2017 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24 travnia 2005 r N 158-r [On approval of the Concept for the development of state internal financial control for the period up to 2017: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine of May 24, 2005 No. 158-r]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/158-2005-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

29. Serbyn R. (2022). Systema orhaniv publichnoho administruvannia v diialnosti sudu [The System of Public Administration Bodies in the Activities of the Court]. *Yurydychnyi visnyk – Legal Bulletin*, № 6, 39-49. URL: <https://doi.org/10.32782/yuv.v6.2022.5> [in Ukrainian].

30. Solopova I. V. (2024). Publichne administruvannia orhaniv sudovoi vlady v Ukraini [Public Administration of Judicial Authorities in Ukraine]. *Pivdenoukrainskyi pravnychi chasopys – Ukrainian Legal Journal*, № 2, 15-18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pupch_2024_2_5 [in Ukrainian].

31. Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na 2022-2025 roky: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21 lypnia 2021 r. № 831-r [Strategy for Reforming the Public Administration of Ukraine for 2022-2025: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated July 21, 2021 No. 831-r]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

32. Stratehiia reformuvannia systemy upravlinnia derzhavnymy finansamy na 2022-2025 roky: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 29 hrudnia 2021 r. № 1805-r [Strategy for reforming the public finance management system for 2022-2025: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 29, 2021 No. 1805-r]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

33. Stratehiia rozvytku systemy pravosuddia ta konstytutsiinoho sudochynstva na 2021-2023 roky: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 11 chervnia 2021 roku № 231/2021 [Strategy for the Development of the Justice System and

Constitutional Justice for 2021-2023: Decree of the President of Ukraine No. 231/2021 of June 11, 2021]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/231/2021#Text> [in Ukrainian].

34. Chornopyska V., & Huk N. (2022). Громадський контроль у процесах демократизації судової системи України [Public Control in the Processes of Democratization of the Judicial System of Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriya: "Iurydychni nauky"* – *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Series: "Legal Sciences"*, № 1 (33), pp. 92-98. <http://doi.org/10.23939/law2022.33.092> [in Ukrainian].