

ОЦІНКА СИСТЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБ У НАВЧАННІ СУДДІВ В УКРАЇНІ

Жовтень 2025



Funded by
the European Union



PRAVO-JUSTICE



EXPERTISE
FRANCE
GROUPE AFD

АВТОРИ:

ЄВГЕНІЯ БОНДАРЕНКО,

національна експертка Проєкту ЄС «Право-Justice»,

СВІТЛАНА МАЙСТРУК,

*головна експертка з питань модернізації судів, компонент
«Судова реформа» Проєкту ЄС «Право-Justice»,*

ІВАНА ГОРАНИЧ,

*міжнародна експертка Проєкту ЄС «Право-Justice»,
колишня директорка Судової академії Хорватії*

Аналітичний звіт підготовлений за фінансової підтримки
Європейського Союзу. Його зміст є виключною
відповідальністю Проєкту ЄС «Право-Justice» і
не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.



Funded by
the European Union

 **PRAVO-JUSTICE**

 **EXPERTISE
FRANCE**
GROUPE AFD

ЗМІСТ

01	ВСТУП	4
02	ОГЛЯД НОРМАТИВНОЇ БАЗИ	4
03	ПОТОЧНИЙ СТАН СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ПОТРЕБ	6
04	СТАНДАРТИ ЄС ЩОДО СИСТЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБ У НАВЧАННІ СУДДІВ	9
05	ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	12

01

ВСТУП

Професійний розвиток суддів є ключовим елементом незалежності, ефективності та доброчесності судової влади. У більшості держав ЄС система навчання суддів базується на циклічному підході, який поєднує визначення потреб у навчанні (TNA), планування програм, їх реалізацію, оцінювання ефективності та оновлення навчальних пріоритетів.

В Україні нормативні засади для такої системи вже створено, однак їх практична імплементація залишається неповною.

Цей аналітичний огляд має на меті визначити поточний стан системи оцінювання потреб у навчанні суддів, проаналізувати її відповідність європейським стандартам та надати рекомендації щодо подальшого вдосконалення.

02

ОГЛЯД НОРМАТИВНОЇ БАЗИ

Закон України «Про судоустрій і статус суддів» закріплює принцип безперервного навчання суддів та визначає, що підвищення кваліфікації є їхнім професійним обов'язком. Національна школа суддів України (далі - НШСУ) виступає основною інституцією, відповідальною за організацію навчального процесу, розробку методології оцінювання потреб і планування навчальних програм.

Згідно зі статтею 89 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» кожен суддя зобов'язаний проходити підготовку для підтримання своєї кваліфікації в НШСУ не рідше одного разу на три роки. Загальна тривалість такого навчання має становити не менше 40 академічних годин протягом кожних трьох років перебування на посаді. НШСУ при цьому організовує як обов'язкові тренінги, так і ті, що суддя може обирати залежно від своїх індивідуальних потреб.

Окрім безперервної освіти діючих суддів, НШСУ відповідає і за інші напрями суддівської освіти. Відповідно до статті 105 Закону, НШСУ здійснює спеціальну підготовку кандидатів на посаду судді, підготовку новопризначених суддів, у тому числі суддів, обраних на адміністративні посади, регулярне періодичне навчання суддів з метою підвищення їхньої кваліфікації, а також цільові курси підвищення кваліфікації для суддів, які тимчасово відсторонені від здійснення правосуддя (призначені кваліфікаційним або дисциплінарним органом).

Чинне [Положення про підготовку та періодичне навчання суддів у Національній школі суддів України](#), затверджене Наказом НШСУ від 06.07.2017 з останніми змінами від 22.08.2022, визначає процедури проведення різних видів навчання та охоплює підготовку суддів для підтримання кваліфікації, періодичне навчання суддів (для підвищення рівня їхньої кваліфікації), підготовку суддів, обраних на адміністративні посади, а також проведення курсів навчання, визначених кваліфікаційним або дисциплінарним органом за результатами оцінювання (кваліфікаційного чи регулярного).

У 2025 році НШСУ офіційно затвердила [Методологію оцінки навчальних потреб суддів наказом №25 від 18.03.2025](#), виклавши комплексну процедуру збору, узагальнення та використання відповідної інформації. Таким чином, НШСУ вже має інституційну рамку оцінки навчальних потреб (далі - Training Needs Assessment (TNA)), яка має бути узгоджена з іншими органами суддівського врядування. Внутрішня методологія НШСУ визначає конкретні форми та джерела виявлення навчальних потреб суддів.

У вересні 2025 року Вища кваліфікаційна комісія суддів України (далі - ВККСУ) затвердила Положення про регулярне оцінювання суддів (рішення №181/зп-25 від 29.09.2025). Цей документ, розроблений відповідно до статті 90 Закону України «Про судоустрій і статус суддів», визначає порядок, критерії, періодичність та цілі регулярного оцінювання, у тому числі, **виявлення індивідуальних потреб судді щодо вдосконалення професійної діяльності.** Положення набрало чинності та стало частиною чинного нормативного середовища.

Відповідно до цього Положення, оцінювання здійснюється за єдиними критеріями й передбачає, зокрема, самооцінювання судді, оцінку професійної діяльності та дотримання етичних стандартів, а також формулювання індивідуальних рекомендацій щодо навчання.

НШСУ бере участь у цьому процесі, забезпечуючи освітню складову оцінювання. Зокрема, за результатами проходження тренінгів викладачі заповнюють Анкету оцінювання судді, у якій фіксують рівень засвоєння матеріалу, розвиток практичних навичок та визначають напрями подальшого вдосконалення. Ці дані, разом із результатами самооцінювання, формують основу для визначення навчальних потреб судді та розробки індивідуального плану професійного розвитку. Така інформація потенційно є цінним джерелом для визначення подальших навчальних потреб.

Однак для повноцінної реалізації системи регулярного оцінювання потрібне належне процедурне забезпечення. Нижче проведено аналіз чинної системи оцінки потреб у навчанні суддів, визначено її недоліки та окреслено можливі напрями вдосконалення.

03

ПОТОЧНИЙ СТАН СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ПОТРЕБ

Нинішня система визначення потреб у навчанні суддів, яку застосовує Національна школа суддів, базується переважно на внутрішніх процедурах НШСУ та частково на вимогах закону про регулярне оцінювання. Позитивним є те, що НШСУ вже має розроблену методологію оцінки навчальних потреб, яка передбачає різні форми збору інформації (опитування, інтерв'ю, аналіз даних тощо) та широкий перелік джерел інформації про потреби.

Зокрема, залучаються самі судді (через анкети після навчальних заходів, звернення з пропозиціями чи запитамися щодо навчання), викладачі й тренери (які подають звіти про прогалини, помічені під час тренінгів), керівники навчальних програм (координатори курсів, які узагальнюють відгуки), а також зовнішні фактори (оновлення законодавства, аналіз судової практики, рекомендації міжнародних партнерів у сфері правосуддя тощо). Такий багатоканальний підхід відповідає сучасним європейським стандартам, які вимагають, щоб програми підготовки суддів формувалися на основі об'єктивних даних та реальних потреб правосуддя.

Водночас, попередній аналіз потреб наразі не узгоджено з Положенням про регулярне оцінювання суддів, затвердженим ВККСУ. Відповідно до цього Положення, регулярне оцінювання є обов'язковим інструментом перевірки професійної компетентності суддів, який проводиться раз на три роки. Оцінювання прямо пов'язується з виявленням навчальних потреб, і НШСУ доручено розробити відповідні навчальні курси для суддів, які за результатами оцінювання мають прогалини у знаннях або потребують підвищення кваліфікації. Таким чином, система TNA має оновлюватися з урахуванням результатів регулярного оцінювання, що визначає інституційну відповідальність НШСУ за навчальні інтервенції.

У 2025 році затверджена Методика оцінки ефективності навчання (Наказ № 39 від 19.05.2025), яка замінює попередню від 2020 року. Цей документ встановлює правила оцінки впливу тренінгів на професійну діяльність суддів, що є необхідною складовою «петлі якості»: потреба - навчання - оцінка ефективності - оновлення потреб. Втім, практична реалізація цієї методологічної бази наразі є неповною та недостатньо системною.

Можна виділити наступні проблеми та прогалини у системі TNA:

- 1. Регулярне оцінювання суддів як джерело виявлення навчальних потреб перебуває на ранній стадії впровадження.** Хоча Закон України «Про судоустрій і статус суддів» (ст. 90) ще раніше передбачив проведення регулярного оцінювання для виявлення індивідуальних потреб у навчанні, **лише 29 вересня 2025 року ВККСУ затвердила відповідне Положення (рішення №181/зп-25), яке визначає порядок, критерії та формат оцінювання.** Імплементация цього порядку тільки розпочинається, а тому **системна процедура оцінювання кожного судді на практиці поки що не охоплює всю систему.** НШСУ у своїй діяльності досі змушена переважно спиратися на власні опитувальники, звіти тренерів та ініціативні способи збору даних. Це може призводити до **фрагментарності**

інформації, а використання різних підходів ускладнює стандартизацію результатів та виявлення типових прогалин у кваліфікації суддів по країні.

2. Методологічні неузгодженості та фрагментарність процесу. Попри наявність затверджених методичних підходів, система TNA ще не має повноцінної інтеграції. Наразі відсутній єдиний реєстр або дашборд, у який стікалися б усі вхідні дані: результати оцінювання суддів, анкети після тренінгів, статистика, запити від судів. Замість цього інформація зберігається в розрізних форматах, що ускладнює її аналітичне використання для стратегічного планування навчання. Наприклад, [Положення про підготовку та періодичне навчання суддів](#) визначає види та порядок навчальних програм, а [Порядок оцінки навчальних потреб](#) – процедури збору інформації. Але взаємозв'язок між ними може бути нечітким. **Єдині стандарти та критерії оцінювання компетентності суддів, які затверджені ВККСУ,** вже заклали підґрунтя для структурованого підходу до визначення навчальних потреб. Проте оцінка компетентностей судді на різних етапах (під час тренінгу, при регулярному оцінюванні чи атестації) потребує детальної регламентації, оскільки різні підрозділи можуть використовувати різні підходи. Це створює ризик методологічної непослідовності: результати опитувань і оцінок можуть інтерпретуватися по-різному, а деякі потреби лишатися непоміченими.

3. Сучасна система навчання суддів потребує балансу між свободою вибору та обов'язковістю навчання у випадках, коли ВККСУ або інші органи визначають конкретні прогалини. Рекомендується нормативно закріпити обов'язковість проходження релевантних тренінгів за результатами оцінювання. Відповідно до пункту 3.5 Положення про підготовку та періодичне навчання суддів у НШСУ, «Суддя, залежно від своїх потреб, має право... обрати та пройти будь-який тренінг...». Така норма забезпечує свободу вибору та індивідуалізацію навчання, однак **у поєднанні з регулярним оцінюванням, яке фіксує об'єктивні прогалини у знаннях та навичках, вона створює ризик уникнення суддею необхідного навчання.**

Регулярне оцінювання (Положення ВККСУ від 29.09.2025) передбачає формулювання рекомендацій щодо вдосконалення компетентності, однак **у чинній нормативній базі НШСУ немає обов'язку судді пройти відповідне навчання.** Відсутність цього зв'язку між встановленими недоліками та реальною участю судді у релевантному тренінгу є критичною прогалиною, що зумовлює доцільність внесення зміни до Положення НШСУ, **додавши механізм обов'язкового проходження навчання на основі висновків регулярного оцінювання.**

4. Недостатній збір, аналітика та систематизація даних про навчальні потреби. Хоча в теорії визначено широке коло джерел для виявлення потреб (від опитувань суддів до аналітики змін у законодавстві, статистики та зворотного зв'язку тренерів), на практиці **не всі ці канали використовуються регулярно та системно.** Збір даних від судів і суддів іноді є епізодичним. Наприклад, **опитування після тренінгів проводяться системно,** проте **потрібно враховувати фрагментарність оскільки вона охоплює не повну вибірку суддів.** Наразі відсутній **єдиний централізований реєстр або база даних навчальних потреб,** яка б акумулювала інформацію з різних регіонів і рівнів судової системи. Також не встановлено обов'язковості для судів або суддів подавати інформацію про свої потреби у навчанні, така активність має рекомендаційний характер. Це створює ризик, що окремі потреби залишаються **невидимими для системи планування навчання,** особливо в контексті спеціалізацій або нових сфер права.

5. Нечітке розмежування двох взаємопов'язаних, але різних процесів - виявлення навчальних потреб та оцінку ефективності навчання. У травні 2025 року Національна школа суддів України затвердила нову Методологію оцінки ефективності навчальних заходів (Наказ №39 від 19.05.2025), яка визначає процедуру оцінювання рівня засвоєння знань, практичного впливу тренінгів і надання рекомендацій щодо вдосконалення програм. Проте навіть ефективно проведений навчальний захід не гарантує, що його зміст відповідає реальним потребам суддів, якщо ці потреби не визначені системно. Крім того, інформація, зазначена в анкетах зворотного зв'язку, містить важливі індикатори потреб суддів і може розглядатися як одна із форм оцінки навчальних запитів. Проте оцінка потреб у навчанні

має здійснюватися окремо та регулярно, із подальшим оформленням аналітичних звітів, які повинні стати підґрунтям для обґрунтованого формування навчальних планів і програм НШСУ.

6. **Попри наявність у Національній школі суддів України нормативних положень, що визначають загальні принципи планування навчання суддів, порядок і методологія оцінки навчальних потреб залишаються недостатньо регламентованими на процесуальному рівні.** Наявна система не передбачає чіткої періодичності проведення оцінки потреб, уніфікованого порядку збору та аналізу даних, а також механізму узгодження інформації, отриманої з різних джерел (суди, регіональні відділення НШСУ, органи суддівського врядування, міжнародні партнери). Це ускладнює формування комплексного бачення навчальних запитів суддівського корпусу. Зокрема, **Положення про підготовку та періодичне навчання суддів** визначає, що планування здійснюється на основі пропозицій від судів різних рівнів, територіальних управлінь Державної судової адміністрації, регіональних відділень НШСУ, органів суддівського самоврядування та міжнародних проєктів, а також рекомендацій ВККСУ або дисциплінарних органів. **Водночас у документі не визначено ні періодичність отримання такої інформації, ні процедури її подальшої аналітичної обробки та узагальнення.** У результаті відсутність стандартизованої періодичності та єдиного формату аналізу призводить до **відмінностей у якості та повноті зібраних даних**, що обмежує можливості для системного прогнозування потреб і стратегічного планування навчальних програм.
7. **Обмежена участь зацікавлених сторін.** У процесі визначення потреб у навчанні потенційно зацікавлені різні суб'єкти: Рада суддів України, як орган суддівського самоврядування, може донести позицію суддівської спільноти; Вища рада правосуддя (ВРП) може вказати на типові порушення чи проблеми, що виявляються у дисциплінарній практиці; ВККСУ - на результати кваліфікаційного оцінювання; голови судів - на потреби конкретних судів; професійні асоціації суддів - на вузькоспеціалізовані запити. Формально внутрішня методологія НШСУ передбачає врахування інформації від багатьох з цих стейкхолдерів. Однак на практиці їх залучення є недостатнім. До прикладу, [консультативні висновки Ради суддів](#) щодо проєктів документів (як було у 2019 та **2025** стосовно порядку оцінювання) мають рекомендаційний характер, і не завжди всі зауваження враховуються. Немає сталої платформи взаємодії НШСУ з судами та органами суддівського врядування, де регулярно обговорювалися б навчальні потреби. Це може вести до ситуацій, коли програми навчань формується “згори” (НШСУ) без належного врахування реального запиту “знизу” (від самих суддів і судів).
8. **Невідповідність стратегічним цілям та сучасним викликам.** Ще одне дискусійне питання: чи повністю тематика та методи навчання відповідають стратегічним цілям реформи правосуддя та сучасним викликам. Наприклад, одним зі стратегічних напрямів є європейська інтеграція та впровадження європейських стандартів правосуддя. Чи достатньо курсів присвячено застосуванню права ЄС, практики Європейського суду з прав людини, антикорупційного законодавства, управлінських навичок для голів судів, цифрових технологій в судочинстві тощо? Аналіз прогалин виявляє, що програми НШСУ не завжди оперативно оновлюються під нові потреби, а скоріше лишаються фрагментарними навчання з тематик, оскільки залежні від донорської підтримки. Хоча методологія і включає відстеження законодавчих змін та міжнародних рекомендацій, механізм швидкого внесення змін до навчальних планів може лишатися відірваним від оцінки потреб та буде залежати від управлінських рішень, а не від комплексної оцінки відображеної у звіті. Таким чином, існує ризик відсутності синхронізації відповідності змісту навчання стратегічним цілям судової реформи та потребам.

04

СТАНДАРТИ ЄС ЩОДО СИСТЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБ У НАВЧАННІ СУДДІВ

Сучасна система підвищення кваліфікації суддів у країнах Європейського Союзу базується на циклічному, доказово орієнтованому підході, який поєднує визначення навчальних потреб, планування програм, оцінювання ефективності навчання та повторний перегляд потреб на основі отриманих результатів.

Навчальні установи для судової системи в державах-членах ЄС мають дуже подібні системи, особливо щодо процесів визначення потреб у навчанні та оцінювання ефективності навчання.

Інституції та мережі ЄС, так само як і відповідні директори Ради Європи, застосовують єдиний методологічний підхід щодо ефективного TNA:

- **Обґрунтованість** — базується на аналізі судової практики, статистики, дисциплінарних рішень і стратегічних пріоритетів;
- **Багатоджерельність** — інформація збирається з кількох джерел (опитування, аналіз судових рішень, рекомендації органів суддівського врядування, шкіл суддів);
- **Регулярність** — проводиться не рідше одного разу на рік, з оновленням після змін у законодавстві;
- **Залучення стейкхолдерів** — участь суддів, викладачів, адміністративного персоналу та партнерів з ЄС;
- **SMART-підхід** — цілі мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі.

Такі організації, як Європейська мережа навчання суддів (EJTN), Академія європейського права (ERA) та інші подібні мережі або установи, здійснюють порівняльний аналіз і рекомендують найкращі моделі, які зазвичай приймаються навчальними установами судової системи у державах-членах ЄС.

Ключові стандарти передбачають:

- безперервність процесів TNA та оцінювання;
- чіткий зв'язок між виявленням потреб, плануванням програм і оцінюванням результатів;
- використання чотирирівневої моделі оцінки результатів навчання (реакція – навчання – поведінка – результат);
- залучення учасників на всіх етапах процесу.

EJTN рекомендує використовувати інтегрований підхід, за яким результати оцінювання навчання впливають на наступний цикл TNA, створюючи єдину систему управління якістю навчання:

1. Результати оцінювання використовуються для оновлення бази потреб.
2. Нові TNA-дані стають основою для планування програм.
3. Вводиться система показників ефективності (*Key Performance Indicators – KPI*) для вимірювання якості навчання.

Європейські моделі оцінювання навчальних потреб суддів (TNA):

Франція (*École nationale de la magistrature (ENM)*)

Основні риси:

- ENM проводить щорічне анкетування суддів і прокурорів для визначення професійних потреб.
- Використовується “cartographie des compétences” — мапа компетентностей, що визначає, які навички та знання необхідні для різних посад.
- TNA інтегрований у цикл стратегічного планування ENM: результати опитувань напряду впливають на навчальні програми наступного року.
- Є електронна система моніторингу навчання, де кожен суддя має персональний профіль із записом пройдених курсів і рекомендацій.

ENM поєднує дані самооцінювання суддів із результатами дисциплінарної статистики та аналітикою Міністерства юстиції - тобто TNA є частиною політики управління якістю правосуддя.

Німеччина (*Академії юстиції федеральних земель*)

Основні риси:

- Кожна федеральна земля має власну академію, але всі працюють за загальними методичними орієнтирами, розробленими Bundesakademie für Justiz.
- Щорічно проводяться “Fortbildungsbedarfserhebungen” (опитування потреб у навчанні) серед суддів і керівників судів.
- Дані узагальнюються, порівнюються між землями та надсилаються до федерального рівня.
- На основі результатів формується національний каталог курсів, який регулярно оновлюється.

Суддівські асоціації активно залучені до процесу TNA, що підвищує довіру до системи.

Нідерланди (*Studiecentrum Rechtspleging (SSR)*)

Основні риси:

- SSR спільно з Радою судової влади щороку проводить анонімне онлайн-опитування всіх суддів і прокурорів щодо їхніх потреб у навчанні.
- Дані комбінуються з аналітикою справ (наприклад, зміни у практиці касаційного суду, нове законодавство).
- Результати використовуються для формування трирічного стратегічного навчального плану, затвердженого судовою радою.
- Існує індивідуальний “learning account”, де суддя бачить власний прогрес і може обирати курси відповідно до персональних рекомендацій.

Фінляндія (Judicial Training Board (Tuomarikoulutuslautakunta))

Основні риси:

- Фінський TNA базується на моделі компетенцій, що охоплює юридичні, комунікативні, етичні й управлінські навички.
- Проводяться регулярні фокус-групи серед суддів різних інстанцій, де обговорюють актуальні виклики (наприклад, цифровізацію чи медіацію).
- Суддівська рада й Міністерство юстиції співпрацюють у зборі статистики для прогнозування майбутніх навчальних потреб.
- Результати узагальнюються у щорічному “Training Needs Report”, що визначає теми обов’язкових і вибіркових курсів.

Фінська модель вважається однією з найпрозоріших у Європі, коли кожен суддя може побачити, як його відповіді вплинули на навчальний план.

Словенія (Judicial Training Centre (JTC))

Основні риси:

- Оцінювання навчальних потреб проводиться два рази на рік за допомогою опитувань, аналітики дисциплінарних справ і статистики навантаження суддів.
- JTC співпрацює з Радою суддів, яка затверджує пріоритетні теми на основі звіту TNA.
- Впроваджено систему “360-градусного зворотного зв’язку”: учасники оцінюють не лише тренінги, а й власний професійний розвиток.

Словенська модель часто наводиться EJTN як приклад збалансованого поєднання кількісного та якісного аналізу.

Аналіз систем TNA у країнах ЄС демонструє кілька сталих тенденцій:

Інтеграція в управління судовою системою.

Усі розвинені моделі TNA пов’язані з органами суддівського врядування (ради суддів, вищі ради правосуддя, міністерства юстиції). Це гарантує, що результати навчання безпосередньо впливають на політику кадрів і стандарти якості правосуддя.

Дані та цифрові інструменти.

У більшості країн TNA реалізовано через електронні платформи, що забезпечують постійний збір аналітики.

Регулярність і циклічність.

Франція, Нідерланди, Фінляндія й Словенія оновлюють дані про навчальні потреби щороку, а результати одразу інтегрують у навчальні плани на наступний період.

Індивідуалізація навчання.

Кращі практики передбачають створення персональних навчальних профілів суддів, що дозволяє коригувати програми під конкретні компетенційні прогалини.

Зворотний зв’язок і оцінка ефекту.

Європейські інституції використовують дворівневу систему оцінювання: короткострокове (після курсу) та довгострокове (через 3-6 місяців), що дозволяє виміряти реальний вплив навчання на судову практику.

05

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

В Україні попри наявність нормативної бази, система визначення навчальних потреб суддів поки не є повністю інтегрованою між ВККСУ та НШСУ. Результати оцінювання суддів лише частково трансформуються у навчальні плани, а методики збору потреб і оцінки ефективності навчання діють окремо. Необхідно їх узгодити в межах єдиного циклу «оцінка – навчання – вплив».

Серед основних викликів — **фрагментація даних, недостатня цифровізація процесів, відсутність механізму обов'язковості навчання після виявлення прогалин та обмежена участь зовнішніх стейкхолдерів**. Це вказує на потребу у створенні інтегрованої системи оцінки навчальних потреб суддівського корпусу.

Для підвищення ефективності регулярного оцінювання слід запровадити **спільний алгоритм передачі даних між ВККСУ та НШСУ**, за яким після затвердження результатів оцінювання НШСУ отримує зведений звіт і на його основі формує або коригує навчальні модулі. Такий підхід забезпечить реальне використання результатів оцінки компетентностей у плануванні курсів.

Відповідно до пункту 2 **Положення про регулярне оцінювання суддів**, затвердженого ВККСУ, **Національна школа суддів України зобов'язана розробляти навчальні курси та методичні рекомендації на основі результатів оцінювання конкретних суддів**. Цей нормативний обов'язок створює пряму функціональну взаємодію між ВККСУ та НШСУ, яка має бути врахована у системі управління навчальними програмами.

НШСУ повинна не лише фіксувати індивідуальні прогалини, виявлені під час оцінювання, а й інтегрувати відповідні тренінги в індивідуальні або спеціальні навчальні маршрути для суддів, що пройшли оцінювання.

Таким чином, нормативні передумови для ефективної системи підготовки суддів і оцінки їхніх навчальних потреб уже створено, однак практична імплементація потребує узгодження процесів, стандартизації даних та інституційної координації між ВККСУ, НШСУ та іншими органами суддівського врядування.

На основі проведеного аналізу пропонується комплекс заходів для вдосконалення системи визначення потреб у навчанні суддів і підвищення ефективності суддівської освіти в Україні:

1. Інтеграція та цифровізація процесу TNA.

Створити єдину електронну платформу (або модуль у межах Єдиної судової інформаційно-комунікаційної системи (ЄІКС)) для збору й аналізу інформації про навчальні потреби суддів. У ній мають акумулюватися результати оцінювань, анкети після тренінгів, статистичні

дані, звернення суддів і рекомендації суддівського самоврядування. Така база має бути доступною НШСУ, ВККСУ для формування навчальних планів і аналізу тенденцій.

2. Удосконалення методології НШСУ відповідно до міжнародних стандартів.

Оновити внутрішню методологію оцінювання навчальних потреб НШСУ з урахуванням рекомендацій експертів ЄС, СЕРЕJ і EJTN. Забезпечити, щоб принципи регулярності, об'єктивності та прозорості реалізовувалися на практиці, а результати TNA ставали основою для стратегічного планування програм.

3. Розширення участі стейкхолдерів.

Запровадити регулярні консультації за участі ВРП, ВККСУ, Ради суддів, ДСА, НШСУ та представників професійних об'єднань для визначення пріоритетних напрямів навчання. Рекомендується проводити щорічний форум суддівської освіти, де обговорюватимуться результати TNA, виклики для системи правосуддя та тематичні пріоритети на наступний рік.

4. Індивідуалізація навчання суддів.

Розробити механізм формування індивідуального плану професійного розвитку судді, що базуватиметься на результатах оцінювання потреб. Такий підхід дозволить поєднати загальнонаціональні навчальні пріоритети з персоналізованими освітніми траєкторіями.

5. Встановлення нормативного зв'язку між оцінюванням і навчанням.

Передбачити, щоб результати оцінювання (зокрема доброчесності, професійної етики, ефективності роботи) прямо впливали на пріоритетність участі судді у відповідних навчальних курсах. Це сприятиме адресності навчання й підвищенню відповідальності за професійний розвиток.

6. Оцінка ефективності навчання як частина TNA.

Впровадити чотирирівневу модель оцінювання (Kirkpatrick Model) для системної перевірки результативності програм. Розвинути механізми короткострокового (відразу після тренінгу) та довгострокового (через 3–6 місяців) зворотного зв'язку.

7. Розвиток внутрішньої аналітичної спроможності НШСУ.

Створити/посилити в межах НШСУ окремий структурний підрозділ або функціональний напрям, відповідальний за TNA, аналітику та оцінювання. Підвищити кваліфікацію персоналу у сфері моніторингу, аналізу даних і оцінювання освітніх результатів.

8. Розроблення єдиних шаблонів і стандартів.

Уніфікувати форми анкет, звітів і баз даних для забезпечення узгодженості методології та порівнюваності результатів між різними програмами.

9. Щорічний публічний звіт НШСУ (TNA Report).

Запровадити публікацію щорічного аналітичного звіту про результати оцінювання навчальних потреб суддів і ефективність реалізованих програм. Це посилить прозорість діяльності НШСУ та дозволить стратегічно планувати навчальні пріоритети.

10. Міжнародна співпраця та обмін досвідом.

Розширити партнерство з аналогічними європейськими інституціями (EJTN, ERA, IOJT) для обміну практиками, методиками оцінювання та впровадження інновацій у суддівську освіту.

11. **Додаткові ресурси**, які можуть бути адаптовані для українського контексту та інтегровані в навчальні стандарти НШСУ:



[EJTN Annual Training Needs Assessment 2026](#)



[ERA - European Law Academy](#)



[Council of Europe - TNA Guidelines](#)



[IOJT - Declaration of Judicial Training Principles](#)

Таким чином, для формування сучасної та ефективної системи професійного розвитку суддів необхідно перейти від декларативної моделі до інституційно сталого, орієнтованого на дані та інтегрованого підходу, який поєднує оцінювання потреб, навчання й перевірку ефективності у єдиний цикл розвитку суддівської компетентності.

