

ПОКАЗНИКИ ВИМІРЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІВ ПРАВОПОРЯДКУ В УКРАЇНІ

INDICATORS FOR MEASURING THE EFFICIENCY OF LAW ENFORCEMENT BODIES IN UKRAINE

Решіна Ю.С., к.е.н., доцент,
науковий співробітник відділу дослідження проблем кримінального процесу та судострою
*Науково-дослідний інститут вивчення проблем злочинності імені академіка В.В. Сташиса
Національної академії правових наук України*

Стаття присвячена актуальній проблемі визначення показників вимірювання ефективності органів правопорядку в Україні. В умовах повномасштабної агресії російської федерації, органи правопорядку мають виконувати завдання кримінального провадження, сформульовані у статті другій Кримінального процесуального кодексу України. З другого боку, Україна як країна-кандидат на вступ до Європейського Союзу, має певні чітко визначені зобов'язання. У статті увага зосереджується на завданні із реформування всього правоохоронного сектору як частини середовища безпеки України, яке отримала Україна від Європейської Комісії, і прийнятті на його виконання низки нормативно-правових актів, в першу чергу, «Комплексного стратегічного плану реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023–2027 роки». Зміст і напрями реформування органів правопорядку (органів прокуратури, Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції України, Державної прикордонної служби України, Державного бюро розслідувань, Бюро економічної безпеки України, Служби безпеки України та Державної митної служби України) в цьому документі визначають, зокрема систему управління, орієнтовану на результат відповідно до встановлених пріоритетів. Ця система, серед іншого, передбачає визначення ключових показників ефективності (KPI), на підставі яких буде проводитися оцінка ефективності та якості роботи органів правопорядку й прокуратури. Ключові показники ефективності (KPI) мають базуватися на принципах методики SMART (Specific – конкретний, Measurable – вимірний, Achievable – досяжний, Reasonable – розумний, обґрунтований, Timebound – обмежений у часі) і раніше не застосовувалися в національних органах правопорядку. В статті у якості прикладу розглядається досвід Офісу Прокурора Міжнародного кримінального суду із визначення стратегічних цілей діяльності і відповідних ним ключових показників ефективності (KPI) і пропонуються стратегічні цілі діяльності та можливі ключові показники ефективності (KPI) органів правопорядку в Україні.

Ключові слова: кримінальне провадження, ключові показники ефективності (KPI), методика SMART, євроінтеграція, реформа органів правопорядку.

The article is devoted to the present issue of determining performance indicators of law enforcement agencies in Ukraine. In the conditions of full-scale aggression of the Russian Federation, law enforcement agencies must carry out the tasks of criminal proceedings, formulated in Article 2 of the Criminal Procedure Code of Ukraine. On the other hand, Ukraine, as a candidate country for accession to the European Union, has certain clearly defined obligations. The article focuses on the task of reforming the entire law enforcement sector as part of the security environment of Ukraine, which Ukraine received from the European Commission, and the adoption of a number of regulatory legal acts for its completion, primarily the "Comprehensive Strategic Plan for Reforming Law Enforcement Agencies as Part of the Security and Defense Sector of Ukraine for 2023–2027". The content and directions of reforming law enforcement agencies (Prosecutors' offices, the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, the National Police of Ukraine, the State Border Service of Ukraine, the State Bureau of Investigation, the Bureau of Economic Security of Ukraine, the Security Service of Ukraine and the State Customs Service of Ukraine) in this document determine, in particular, a management system focused on results in accordance with the established priorities. This system, among other things, provides a definition of Key performance indicators (KPIs), on the basis of which the efficiency and quality of the work of law enforcement agencies and the Prosecutor's office will be assessed. Key performance indicators (KPIs) should be based on the principles of the SMART methodology (Specific, Measurable, Achievable, Reasonable, Timebound) and have not previously been used in national law enforcement agencies. As an example, the article examines the experience of the Office of the Prosecutor of the International Criminal Court in defining strategic objectives and corresponding Key performance indicators (KPIs) and proposes strategic objectives and possible Key performance indicators (KPIs) for law enforcement agencies in Ukraine.

Key words: criminal proceedings, key performance indicators (KPIs), SMART methodology, European integration, law enforcement reform.

Постановка проблеми. Проблема визначення ефективності діяльності органів правопорядку не є новою. Втім її актуальність не зменшується – завдання кримінального провадження мають бути виконані навіть в надзвичайно важких умовах повномасштабної агресії РФ, яку наразі переживає Україна. Головне завдання Українського народу – побороти ворога, який на думку більшості українців, прагне знищити українську націю. Війна йде за незалежність нашої держави, за майбутнє наше і наших дітей. Водночас до Конституції України у лютому 2019 році було внесено стратегічний курс держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі (далі – ЄС) та в Організації Північноатлантичного договору. Як показують численні соціологічні опитування, кількість громадян України, які підтримують вступ України до ЄС з початку повномасштабного вторгнення зростає і сягає більше, ніж 80%. Так, у червні 2022 року Україна набула статус кандидата на вступ до ЄС, але водночас Євроко-

місія визначила сім необхідних кроків, серед яких: ухвалення комплексного стратегічного плану реформування всього правоохоронного сектору як частини середовища безпеки України [1]. Указом Президента України від 11 травня 2023 року № 273/2023 схвалено «Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023–2027 роки» (далі – Стратегічний план) [2]. Зміст і напрями реформування органів правопорядку в цьому документі визначають, зокрема систему управління, орієнтовану на результат відповідно до встановлених пріоритетів, яка, серед іншого, передбачає визначення ключових показників ефективності (KPI), на підставі яких буде проводитися оцінка ефективності та якості роботи органів правопорядку й прокуратури.

Стан наукової розробки. Ефективність результату людської діяльності досліджувалась переважно представниками економічних наук. Саме економічні науки

оперують до ефективності, тобто співвідношення отриманого (результату) до вкладеного (витрат). Класики менеджменту – науки управління запропонували показники, якими можна вимірювати ефективність діяльності працівників в організації. Так, Ф. Тейлор – засновник наукової організації праці вивчав фактори, що впливають на продуктивність праці, П. Друкер зосередився на ефективності праці керівника, а Д. Парментер пізніше запропонував набір показників – KPI, які встановлюються відповідно до стратегічних цілей організації, ставити які за методикою SMART ще пізніше обгрунтував Дж. Т. Доран. В науці кримінального процесу досліджували результативність правоохоронних органів в своїх роботах Андрійченко Н. С., Глинська Н. В., Капліна О. В., Лобойко Л. М., Лупало О. А., Савчук Р. М., Шило О. Г. та ін. На особливу увагу заслуговує дисертаційне дослідження Гюльмагомедова Д. О. «Стратегічне управління результативністю діяльності органів досудового розслідування в умовах цифровізації», в якому, зокрема, визначено ключові концепції та фактори, що впливають на ефективність функціонування правоохоронних органів. Проте за час дії Стратегічного плану ґрунтовних наукових досліджень щодо методики, інструментів, досвіду визначення ключових показників ефективності (KPI) якості роботи органів правопорядку й прокуратури не з'явилося.

Мета статті – визначити можливі показники для вимірювання ефективності діяльності органів правопорядку в Україні, враховуючи нормативно затверджену стратегію їх реформування. Стаття публікується на виконання фундаментальної теми «Пріоритезація та технологізація у кримінальному провадженні у воєнний та повоєнний час», № держ. реєстр. в УкрІНТЕІ: 0124U005212. Наук. кер. теми – д.ю.н., проф. Глинська Н. В., к.ю.н., ст. наук. співроб. Авдєєва Г. К. Виконавець: НДІ вивчення проблем злочинності ім. акад. В. В. Сташиса НАПрН України.

Виклад основного матеріалу. В преамбулі Стратегічного плану наголошується на проблемах (організаційних та інших), з якими зіштовхнулись органи правопорядку в ході збройної агресії РФ проти України, що вплинули на їхню здатність ефективно виконувати свої функції із забезпечення національної безпеки України. Далі зазначається, що зміни, яких потребують органи правопорядку, мають бути комплексними і стосуватися всіх аспектів їх функціонування та враховувати міжнародні стандарти, а також позитивно вплинути на подальшу гармонізацію кримінального та кримінального процесуального законодавства України зі стандартами ЄС. До стратегічних пріоритетів у документі належать: (1) дієвість і ефективність органів правопорядку та прокуратури як невід'ємної складової сектору безпеки і оборони, в межах якого вони забезпечують національну безпеку України, у тому числі громадські безпеку й порядок, протидіють злочинності з урахуванням стратегічних цілей та відповідно до стандартів прав людини і основоположних свобод, у тому числі із забезпеченням гендерної рівності; (2) послідовна кримінальна політика, пріоритетом у якій є запобігання злочинності, невідворотність відповідальності, захист особи, суспільства та держави від кримінальних правопорушень, забезпечення інтересів потерпілого; (3) оперативність кримінального провадження з дотриманням міжнародних стандартів та принципу верховенства права; (4) система управління, орієнтована на результат відповідно до встановлених пріоритетів; (5) комплексна цифрова трансформація та (6) відкритість, прозорість, підзвітність і незалежність.

Термін «органи правопорядку» в українському законодавстві з'явився в результаті Конституційної реформи щодо правосуддя 2016 року і відповідно до пункту другого статті 131-1 Конституції України, це органи, нагляд за негласними та іншими слідчими і розшуковими діями яких, організацію і процесуальне керівництво досудовим

розслідуванням, вирішення відповідно до закону інших питань під час кримінального провадження здійснює прокуратура. Визначення слідчих (розшукових) дій та негласних слідчих (розшукових) дій містить частина перша статті 233 та частина перша статті 246 Кримінального процесуального кодексу України відповідно, а перелік таких органів – оперативні підрозділи органів Національної поліції, органів безпеки, Національного антикорупційного бюро України, органів Державного бюро розслідувань, органів Бюро економічної безпеки України, органів Державної прикордонної служби України, органів, установ виконання покарань та слідчих ізоляторів Державної кримінально-виконавчої служби України, підрозділ детективів, оперативнотехнічний підрозділ та підрозділ внутрішнього контролю Національного антикорупційного бюро України (стаття 41 Кримінального процесуального кодексу України). Відповідно до пункту шістнадцятого частини першої статті 1 Закону України «Про національну безпеку України» частину сектору безпеки і оборони України становить система правоохоронних та державних органів спеціального призначення з правоохоронними функціями. Наразі Стратегічний план застосовується, зокрема, до органів прокуратури, Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції України, Державної прикордонної служби України, Державного бюро розслідувань, Бюро економічної безпеки України, Служби безпеки України та Державної митної служби України. На думку Генерального прокурора, Стратегічний план – це підґрунтя для створення операційного плану, котрий міститиме детальний перелік завдань, заходів і показників для реформування органів правопорядку [3].

Кабінет Міністрів України розробив «План заходів, спрямованих на виконання Комплексного стратегічного плану реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023-2027 роки», схваленого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2024 року № 792-р (зі змінами) (далі – План заходів) [4], у пункті 4 якого виділено заходи системи управління, орієнтованої на результат відповідно до встановлених пріоритетів та, серед іншого, передбачено визначення ключових показників ефективності (KPI), на підставі яких буде проводитися оцінка ефективності та якості роботи органів правопорядку та прокуратури (пункт 4.3): (1) розроблення та подання до Верховної Ради України законопроекту щодо визначення (удосконалення) основних критеріїв оцінки ефективності та якості роботи органів правопорядку та прокуратури, а також системи їх оцінювання. Складові ключових показників ефективності (KPI) роботи органів правопорядку та прокуратури повинні містити: кількісні параметри, наперед виявлені, головні чинники успіху органу, які включають результативність роботи органу, його підрозділів; економічну результативність витраченого ресурсу органу на виконання визначених законодавством завдань; ефективність роботи працівників органу; задоволеність персоналу виконаною роботою; показники інтегрування гендерного підходу і ефективної протидії проявам дискримінації. Критерії KPI повинні базуватися на принципах методик SMART із очікуваним результатом – подання законопроекту до Верховної Ради України; (2) розроблення та впровадження ключових показників ефективності (KPI) у систему оцінки ефективності та якості роботи органів правопорядку та прокуратури відповідно до їх компетенцій та з урахуванням результатів аналізу особливостей структурних підрозділів у межах кожного органу із очікуваним результатом – впровадження ключових показників ефективності (KPI) в систему оцінки ефективності та якості роботи органів правопорядку та прокуратури; (3) відмова від використання статистичних показників для оцінки якості роботи органів правопорядку та прокуратури і запровадження показників, орієнтованих на резуль-

тат для людини, на довіру громадян та співпрацю з ними із очікуваним результатом – змінена система показників оцінки якості роботи.

Відповідно до «Плану законопроектної роботи Верховної Ради України на 2025 рік», затвердженого Постановою Верховної Ради України від 11 лютого 2025 року № 4228-IX (пункт 335) (далі – План законопроектної роботи) [5], зі строком подання до Верховної Ради України – листопад і строком розгляду – IV квартал запланований проект Закону щодо визначення (удосконалення) основних критеріїв оцінки ефективності та якості роботи органів правопорядку та прокуратури, а також системи їх оцінювання, а обґрунтування необхідності його прийняття – посилення на Стратегічний план.

Наразі у Верховній Раді України зареєстровано проект Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про прокуратуру» з питань підвищення ефективності діяльності органів прокуратури» від 06.08.2025 р. № 13603 (далі – Законопроект № 13603) [6], який знаходиться на розгляді у Комітеті Верховної Ради України з питань правоохоронної діяльності і яким вносяться зміни до Закону України «Про прокуратуру» і впроваджується та регламентується порядок присвоєння прокурорам державних рангів (Державний радник юстиції 1, 2 і 3 рангів та інші державні ранги прокурорів) та символіка прокуратури і знаки розрізнення прокурорів. Його автори переконані в тому, що присвоєння працівникам органів прокуратури державних рангів може стати стимулом та одним із дієвих механізмів мотивації молодих працівників органів прокуратури, підвищення кваліфікаційного рівня прокурорів, забезпечення високої якості та результативності показників їх роботи при виконанні завдань кримінального провадження. Проте це не перша спроба підвищити ефективність роботи прокурорів шляхом стимулювання прокурорів, але за допомогою повернення класних чинів працівникам органів прокуратури, які були передбачені у Законі України «Про прокуратуру» від 05.11.1991 р. № 1789-ХІІ і втратили чинність після прийняття Закону України «Про прокуратуру» від 14.10.2014 р. № 1697-VII. Проектом Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про прокуратуру» щодо підвищення ефективності діяльності органів прокуратури» від 13.02.2020 р. № 3062 (далі – Законопроект № 3062) [7], співавторами якого були автори Законопроекту № 13603, вже пропонувалось збереження раніше існуючого присвоєння працівникам органів прокуратури класних чинів як одного із дієвих механізмів по підвищенню кваліфікаційного рівня прокурорів, забезпеченню високої якості та результативності показників їх роботи. На нашу думку, обидва законопроекти жодним чином не запроваджують в органи прокуратури та/або органи правопорядку України критерії ключових показників ефективності (KPI), що базуватимуться на принципах методики SMART, адже насправді і класні чини працівників органів прокуратури, і державні ранги прокурорів – це про інше, що швидше повертає прокуратуру і прокурорів у минуле, ніж спрямовує у майбутнє органів правопорядку, пріоритети реформування яких визначив Стратегічний план.

Тому важливо визначитися із показниками і методикою, які планується впровадити в діяльність органів правопорядку. Отже, ключові показники ефективності (KPI, від англ. Key performance indicators – розробка концепцій яких належить Ф. Тейлору, П. Друкеру, Д. Парментеру та ін.) – це вимірні показники, що застосовуються в науці управління (менеджменту), які оцінюють прогрес або успішність конкретного процесу, проекту або цілі, та використовуються для визначення ефективності діяльності й мають універсальний характер для застосування. Методика SMART вперше була запропонована Дж. Т. Дораном у 1981 р. у журналі «Management Review» [8] для того, щоб ставити конкретні, вимірні, розумні (обґрунтовані)

та обмежені у часі цілі (SMART – це акронім: Specific – конкретний, Measurable – вимірний, Achievable – досяжний, Reasonable – розумний, обґрунтований, Timebound – обмежений у часі) щодо управління проектами та людьми. Взаємозв'язок між KPI та методикою SMART ефективність вимірюється у відповідності із встановленими цілями [9, с. 88].

Насправді ще у 2016 році, тобто майже десять років тому, Міністерство фінансів України вже розроблювало ключові показники ефективності (KPIs) для Державної фіскальної служби України (далі – ДФС), назвав їх основою реформи ДФС, спрямовану на: зменшення корупції в ДФС, рівня необґрунтованих перевірок та донарахувань ДФС та рівня податкового боргу, який має бути повернутий бізнесу, а також підвищення ефективності апеляційних оскаржень, мінімізації людського фактору та покращення якості сервісів. Це були конкретні задачі за визначеними напрямками: (1) Сервісні функції; (2) Організаційна структура, (3) Добровільна сплата, (4) Ризик орієнтовний підхід, (5) Функції аудиту та апеляції; (6) Робота з боргом, (7) Митниця – із постійним та публічним контролем виконання [10]. Але ця ініціатива не була у подальшому реалізована [11].

Корисним для розробки напрямів оцінки ефективності діяльності та KPI органів правопорядку України може стати досвід Офісу Прокурора Міжнародного кримінального суду, який у «Стратегічному плані на 2023-2025 рр.» визначив десять стратегічних цілей, зокрема, активізація зусиль національних органів влади щодо боротьби із безкарністю, Офіс – цифровий технологічний лідером, забезпечення ефективного розслідування та кримінального переслідування сексуальних та гендерно зумовлених злочинів, а також злочинів проти дітей та ін. [12], до яких застосувалися двадцять сім ключових показників ефективності, що відображено у «Звіті Суду щодо Ключових показників ефективності (KPI). Результати та аналіз KPI у Стратегічному плані Міжнародного кримінального суду (2023–2025)» [13]. Наприклад, Стратегічна ціль 1 «Прийняття рішень у судовій залі»: KPI 1.1 «Час, що минув між ключовими судовими рішеннями/діяльністю, порівняно з цільовими термінами, зазначеними в Практичному посібнику палат», KPI 1.2 «Відсоток скасованих днів слухань від загальної кількості запланованих днів слухань», KPI 1.3 «Кількість заявок про видачу ордерів на арешт та викликів до суду, поданих Офісом», KPI 1.4 «Співвідношення висунутих звинувачень до підтверджених та засуджених (за результатами ордерів, рішень про затвердження, судових розглядів та апеляцій)» та ін.

Висновки. Щодо показників вимірювання ефективності (KPI) органів правопорядку, то «План законопроектної роботи», коли визначає очікувані результати прийняття відповідних законів, виділяє: економічну результативність витраченого ресурсу органу на виконання визначених законодавством завдань; ефективність роботи працівників органу; задоволеність персоналу виконаною роботою; показники інтегрування гендерного підходу і ефективної протидії проявам дискримінації. В найзагальнішому вигляді основні напрями оцінки ефективності діяльності, на нашу думку – це стратегічні цілі діяльності органів правопорядку, наприклад: довіра населення, дотримання прав людини, невідворотність покарання, стовідсотковий рівень розкриття злочинів (за певними видами кримінальних правопорушень), нульова злочинність (за певними видами кримінальних правопорушень), низький рівень рецидиву кримінальних правопорушень, розумні строки досудового розслідування і судового розгляду, цифровізація кримінального провадження та ін. Якщо звернутися до Стратегічного плану, то можна спробувати у найпростішому вигляді їх представити наступним чином:

Стратегічна ціль 1. Дієвість органів правопорядку. KPI1.1: Збір доказів російської агресії проти України. KPI1.2: Збір доказів іншої злочинної діяльності (шахрайських

кол-центрів, організованих кримінальних спільнот, в т.ч. транснаціональних з торгівлі людьми, зброєю, наркотичними речовинами тощо). КРІ 1.3: Міжнародне співробітництво. КРІ 4.1: Закриття кримінального провадження.

Стратегічна ціль 2. Запобігання злочинності. КРІ 2.1: Кримінологічна профілактика. КРІ 2.2: Відвернення кримінальних правопорушень. КРІ 2.3: Припинення кримінальних правопорушень.

Стратегічна ціль 3. Оперативність кримінального провадження. КРІ 3.1: Строки досудового розслідування. КРІ 3.2: Зупинення досудового розслідування. КРІ 3.3: Закінчення

досудового розслідування. КРІ 3.4: Продовження строку досудового розслідування.

Стратегічна ціль 4. Цифровізація кримінального провадження. КРІ 4.1: Електронні докази. КРІ 4.2: Внутрішні електронні системи органів правопорядку. КРІ 4.3: Дистанційне досудове розслідування. КРІ 4.4: Використання технологій штучного інтелекту.

Стратегічна ціль 5. Відкритість, прозорість, підзвітність і незалежність. КРІ 5.1: Доступ до публічної інформації. КРІ 5.2: Боротьба з корупцією. КРІ 5.3: Громадський контроль.

ЛІТЕРАТУРА

1. Рекомендації Європейської Комісії щодо статусу України на членство в ЄС / Представництво Європейського Союзу в Україні. URL: https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/рекомендації-європейської-комісії-щодо-статусу-україни-на-членство-в-єс_uk?s=232
2. Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023-2027 роки : схвал. Указом Президента України від 11 трав. 2023 р. № 273/2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/273/2023#Text>
3. АПУ та ОГП презентували проєкт Комплексного стратегічного плану реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України. Асоціація правників України [веб-сайт]. Новини. 23 бер. 2023. URL: <https://uba.ua/ukr/news/apu-ta-ogp-prezentuvali-proekt-kompleksnogo-strategichnogo-pla-nu-reformuvannja-organv-pravoporjadku-jak-chastini-sektoru-bezpeki-oboroni-ukraini>
4. План заходів, спрямованих на виконання Комплексного стратегічного плану реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023-2027 роки : схвал. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 серп. 2024 р. № 792-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/792-2024-%D1%80#Text>
5. План законопроектної роботи Верховної Ради України на 2025 рік : затвердж. Постановою Верховної Ради України від 11 лют. 2025 р. № 4228-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4228-20#Text>
6. Про внесення змін до Закону України "Про прокуратуру" з питань підвищення ефективності діяльності органів прокуратури» : проєкт Закону від 06.08.2025 р. № 13603. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/57001>
7. Про внесення змін до Закону України "Про прокуратуру" щодо підвищення ефективності діяльності органів прокуратури : проєкт Закону від 13.02.2020 р. № 3062. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/1052>
8. Doran G.T. There's a SMART Way to Write Management's Goals and Objectives. *Journal of Management Review*. 1981, 70. P. 35-36. URL: <https://community.mis.temple.edu/mis0855002fall2015/files/2015/10/S.M.A.R.T-Way-Management-Review.pdf>
9. Гюльмагомедов Д. О. Стратегічне управління результативністю діяльності органів досудового розслідування в умовах цифровізації : дис. ... д-ра філос. : 281 / Гюльмагомедов Денис Олександрович ; Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. – Київ, 2025. – 353 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/15015fa9-9d4a-4e97-bf94-a0855cadd983>
10. Міністерство фінансів України. Ключові показники ефективності (KPIs) для Державної фіскальної служби. 32 с. URL: <https://mof.gov.ua/uploads/redactor/files/KPI%20для20%DФС.pdf>
11. Курілов Є. КРІ для ДПС: чи вдасться цього разу? Чи необхідний для цього окремий закон? URL: <https://azones.law/analytics/kri-dlya-dps-chy-vdastsya-tsogo-razu-chy-neobhidnyj-dlya-tsogo-okremyj-zakon/>
12. International Criminal Court. Office of the Prosecutor Strategic Plan 2023-2025. URL: <https://www.icc-cpi.int/sites/default/files/2023-08/2023-strategic-plan-otp-v.3.pdf>
13. International Criminal Court. Report of the Court on Key Performance Indicators (KPIs) Results and Analysis of the KPIs in the International Criminal Court Strategic Plan (2023-2025). URL: <https://www.icc-cpi.int/sites/default/files/2024-07/2024-KPI-ENG.pdf>

Дата першого надходження рукопису до видання: 29.09.2025
Дата прийнятого до друку рукопису після рецензування: 20.10.2025
Дата публікації: 29.10.2025