



УДК 354

DOI <https://doi.org/10.32782/2305-9389/2023.29.32>

## МОДЕЛІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕНІТЕНЦІАРНИМИ УСТАНОВАМИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ

**Нагорний Вячеслав,**

аспірант кафедри публічної політики

Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби

Київського національного університету імені Тараса Шевченка,

головний спеціаліст відділу організаційного забезпечення суддівського самоврядування

Державної судової адміністрації України

ORCID ID: 0009-0001-0300-8345

У статті розглянуто шість основних моделей публічного управління пенітенціарною системою у світі. Виявлено, що типологія інституційних моделей системи виконання покарань сформована на основі відомчої класифікації, тобто приналежності пенітенціарної системи до певного державного відомства. Виділено такі моделі публічного управління: 1) модель публічного управління, у якій пенітенціарна система підзвітна міністерству внутрішніх справ або подібному відомству; 2) модель публічного управління, у якій пенітенціарна система знаходиться у відомстві міністерства юстиції; 3) модель публічного управління, у якій управління пенітенціарною системою здійснює об'єднане міністерство внутрішніх справ (поліції) та міністерство юстиції; 4) модель публічного управління, у якій керівництво системою виконання покарань здійснює окремий незалежний державний департамент; 5) змішана модель публічного управління, у якій види покарань здійснюються різними відомствами; 6) модель публічного управління, у якій управління пенітенціарною системою здійснюють органи та посадові особи. Проведено емпіричний аналіз та здійснено характеристику інституційних моделей управління Італії, Іспанії, Німеччини, Нідерландів, Данії, Фінляндії, Норвегії. На підставі аналізу виокремлено основні ознаки та відмінності публічного управління. В основу порівняльної характеристики покладено такі критерії: 1) орган державної влади, відповідальний за публічне управління; 2) ступінь передачі управління пенітенціарною системою приватним компаніям; 3) організація пенітенціарної системи; 4) типи/категорії пенітенціарних закладів; 5) показники ефективності публічного управління. Виявлено відмінності у системі виконання покарань за критеріями передачі управління пенітенціарною системою приватним компаніям, організації системи виконання покарань, стратегії, політиці та практиці ресоціалізації в'язнів. Диференціація моделей публічного управління позначається на показниках її ефективності.

**Ключові слова:** публічне управління, ресоціалізація, адміністративна діяльність персоналу, виконання покарань, пенітенціарна система.

### **Nahorny Viacheslav. Models of the public administration of penitentiary institutions: international experience and European standards**

The article considers six main models of public management of the penitentiary system in the world. It was revealed that the typology of institutional models of the system of execution of punishments is formed based on departmental classification, that is, the penitentiary system belongs to a certain state department. The following models of public management are distinguished: 1) a model of public management in which the penitentiary system is accountable to the Ministry of Internal Affairs or a similar department; 2) the model of public administration, in which the penitentiary system is located in the department of the Ministry of Justice; 3) the public management model, in which the penitentiary system is managed by the joint Ministry of Internal Affairs (police) and the Ministry of Justice; 4) a model of public administration, in which the management of the system of execution of punishments is carried out by a separate independent state department; 5) mixed model of public administration, in which types of punishments are carried out by different departments; 6) public management model, in which the management of the penitentiary system is carried out by bodies and officials. Empirical analysis was carried out and institutional management models of Italy, Spain, Germany, the Netherlands, Denmark, Finland, and Norway were characterized. Based on the analysis, the main features and differences of public administration are highlighted. The comparative characteristics are based on the following criteria: 1) the state authority responsible for public administration; 2) degree of transfer of management of the penitentiary system to private companies; 3) organization of the penitentiary system; 4) types/categories of penitentiary institutions; 5) performance indicators of public administration. Differences in the system of execution of punishments according to the criteria of transfer of management of the penitentiary system to private companies, organization of the system of execution of punishments, strategy, policy and practice of resocialization of prisoners were revealed. Differentiation of public management models affects its efficiency indicators.

**Key words:** public administration, resocialization, administrative activity of personnel, execution of punishments, penitentiary system.



Пенітенціарна система суттєво диференціюється у різних країнах за принципами, методами, способами організації публічного управління та відомчого підпорядкування. Система виконання покарань перебуває у постійному розвитку, змінюються та створюються нові органи управління, нагляду та контролю, здійснюється передача управління приватному сектору та залучення громадськості, соціальних працівників до процесів ресоціалізації в'язнів. В умовах наближення України до стандартів ЄС актуалізується проблематика дослідження моделей публічного управління пенітенціарної системи, виділення ключових їхніх характеристик, ознак та показників ефективності.

Мета статті полягає в емпіричному дослідженні моделей публічного управління пенітенціарної системи на прикладі міжнародного досвіду.

У літературі сформовано типологію інституційних моделей системи виконання покарань на основі досліджень світового досвіду виконання покарань та ресоціалізації. В основу типології покладено відомчу класифікацію, тобто приналежність пенітенціарної системи до певного державного відомства. Моделі публічного управління диференціюють за ознаками підпорядкованості та організаційно-управлінської структури. Таким чином, виділяють такі моделі публічного управління [1, с. 12; 2, с. 941; 3, с. 69]:

1) модель публічного управління, у якій пенітенціарна система підзвітна міністерству внутрішніх справ або подібному відомству. Подібна модель повної підпорядкованості досить поширена, проте суперечить європейським стандартам і втрачає власні позиції протягом останніх років. Для прикладу, в Іспанії діє саме така адміністративно-управлінська пенітенціарна система, а також у багатьох латиноамериканських, африканських, практично в усіх державах Близького Сходу, у більшості пострадянських республік [1, с. 12];

2) модель публічного управління, у якій пенітенціарна система знаходиться у відомстві міністерства юстиції (практично в усіх європейських країнах, наприклад у скандинавських країнах – Швеції, Фінляндії, в Україні з 2016 р. побудовано подібну модель та створено територіальні органи Міністерства юстиції – п'ять міжрегіональних управлінь із питань виконання кримінальних покарань) [4]. Саме ця модель, за даними Д.В. Ягунова, притаманна більшості європейських та інших країн, таких як Австрія, Албанія, Англія та Уельс, Бельгія, Болгарія, Греція, Данія, Естонія, Італія, Франція, Швеція, Фінляндія, Ісландія, Республіка Ірландія, Латвія, Литва, Люксембург, Нідерланди, Німеччина, Португалія, Польща, Хорватія, Чехія, Сербія, Сербська Республіка Боснії та Герцеговини, Румунія, Словаччина, Словенія, Туреччина, Македонія, Молдова, Вірменія, Угорщина, Федерація Боснії та Герцеговини [5, с. 135]. Подібне підпорядкування практикується і в окремих країнах Північної та Латинської Америки, Азії та багатьох африканських державах [1, с. 12];

3) модель публічного управління, у якій управління пенітенціарною системою здійснює об'єднане міністерство внутрішніх справ (поліції) та міністерство юстиції (Швейцарія, Норвегія, Венесуела, Андорра, Кіпр, Монако, Мальта, Косово, Панама, Суринам, Сальвадор) [2, с. 940]. У більшості країн подібне об'єднання малоефективне та обгрунтоване, проте досвід Норвегії доводить практичну його дієвість. Створене там доволі потужне Міністерство юстиції та громадської безпеки координує пенітенціарний напрям (служба тюрем і пробації) і питання судоустрою, поліції та органів прокуратури, служби кримінального правосуддя, служби порятунку, безпеки громади, органів імміграції та координації норвезької політики в полярних районах [1, с. 12];

4) модель публічного управління, у якій керівництво системою виконання покарань здійснює окремий державний департамент, який не є підконтрольним міністерству внутрішніх справ або міністерству юстиції (Південно-Африканська Республіка) [2, с. 940];

5) змішана модель публічного управління, у якій різні заходи процесуального примусу або види покарань здійснюються різними відомствами: місця попереднього ув'язнення знаходяться у відомстві міністерства внутрішніх справ, установи виконання покарань – у розпорядженні міністерства юстиції (Китай, Казахстан, Ірак) [2, с. 941];

6) модель публічного управління, у якій управління пенітенціарною системою здійснюють органи та посадові особи (Англія, Північна Ірландія, Шотландія, де діяльність установ виконання покарань здійснюють Державний секретар, Головний інспектор в'язниць Її Величності та Міністр державної служби (Англія), Державний секретар та Департамент юстиції (Північна Ірландія), Державний Секретар, Головний інспектор в'язниць Її Величності в Шотландії, координатори моніторингу в'язниць, Парламент та Міністри Шотландії [3, с. 69].

Зважаючи на різноманіття моделей публічного управління пенітенціарною системою у різних країнах та водночас відсутність деталізованої їх характеристики, доцільно провести їх порівняння на прикладі найбільш розвинених країн (табл. 1).



Як свідчать дані табл. 1, в Іспанії діє модель публічного управління, у якій пенітенціарна система підзвітна Міністерству внутрішніх справ, яке функціонує в усіх автономних громадах за винятком Каталонії, де управління здійснюється Міністерством юстиції [7]. У Нідерландах та Італії функціонує модель публічного управління, у якій пенітенціарна система знаходиться у відомстві Міністерства юстиції та безпеки та Міністерства юстиції відповідно [8–9].

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика моделей публічного управління пенітенціарними системами Італії, Іспанії, Німеччини, Нідерландів**

Характеристика моделей	Іспанія, станом на 2022	Нідерланди, станом на 2023	Італія, станом на 2022	Німеччина, станом на 2023
Назва державного органу влади, відповідального за пенітенціарну систему	Міністр внутрішніх справ усіх автономних громад Міністерство юстиції Каталонії	Міністерство юстиції та безпеки	Міністерство юстиції	Федеральне міністерство юстиції та захисту прав споживачів, 16 міністерств юстиції у федеральних землях
Частка бюджету відповідного відомства, що виділяється на пенітенціарну службу	Дані відсутні	Дані відсутні	34,8%	Дані відсутні
Тюремна служба частково або повністю передає управління установами приватним компаніям	Так, під управління приватним компаніям передано систему безпеки 21 УВП з 2014 р.	Так, 4 УВП для неповнолітніх перебувають під управлінням приватних компаній	Так, частково. Окремі об'єкти перебувають під управлінням (магазини, харчування, робота) на основі ДПП	Так, 4 УВП перебувають під управлінням на основі ДПП
Організація пенітенціарної системи	Генеральний секретаріат пенітенціарних установ (Міністерства внутрішніх справ) Головне управління пенітенціарних служб (DGSP) Каталонії (Міністерства юстиції)	Управління пенітенціарними установами	Департамент пенітенціарної адміністрації 11 регіональних органів управління	Тюремні установи підконтрольні судовій системі федеральних земель, яка може делегувати ці повноваження Департаменту з питань виконання покарань
Пенітенціарна служба має комп'ютеризовану систему діловодства	Так	Так	Так	Так
Кількість в'язнів, осіб	55,097, включаючи 7,746 в Каталонії	9,415	54,771	56,557
Динаміка кількості в'язнів	Зростання на 18% за період лютого 2020 та грудня 2020	Скорочення: на 7,51% між січнем 2020 р. (10179) та січнем 2021 р. (9415)	Збільшення на 17,38% за 2015–2020 рр. У 2015 р. в Італії було 52,164 ув'язнених	Із січня 2020 р. (63 399) по червень 2022 р. (56 557) кількість людей у в'язницях скоротилася на 12,1%
Рівень ув'язнення (на 100 000 жителів)	116	53,9	93	67
Типи/категорії пенітенціарних закладів	Закриті об'єкти, центри соціальної інтеграції ( напіввідкриті заклади), підрозділи для матерів, пенітенціарні психіатричні лікарні	Слідчі ізолятори, в'язниці для відбування більш тривалих термінів, центри ув'язнення для неповнолітніх	Центри ув'язнення (до 5 років), установи виконання покарань (понад 5 років), УВП для неповнолітніх, спеціальні приміщення та відділення для ув'язнених жінок, судові лікарні	Приміщення для обвинувачених у досудовому ув'язненні та для засуджених

Джерело: складено автором за даними [6–10]



У Німеччині відповідальним державним органом влади за пенітенціарну службу визначено Федеральне міністерство юстиції та захисту прав споживачів. Федеральне законодавство Німеччини передбачає, що в кожній адміністративно-територіальній одиниці вищого рівня затверджено власне нормативно-правове забезпечення, відповідно, кожна федеральна земля має свої тюремну службу та міністерство юстиції. Зважаючи на відмінність законодавства, між федеральними землями існують розбіжності у методах ресоціалізації в'язнів. Для прикладу, федеральна земля Бранденбург скасувала практику одиночного ув'язнення як дисциплінарного заходу. В інших федеральних землях цей захід використовується як метод виправлення терміном до чотирьох тижнів. Окрім того, у федеральних землях Південної Німеччини умови тримання під вартою ув'язнених меншою мірою відповідають їхнім правам [6; 10].

Річний бюджет пенітенціарної служби Німеччини становить 3 430, 987 млн дол. станом на 2023 р. (3 067,133 млн євро). У 2023 р. на 100 тис осіб населення країни припадало 67 в'язнів (78 у 2019 р.), загальна кількість в'язнів становила 56,577 тис осіб, середня тривалість позбавлення волі – 4,7 роки. Тюремні установи підконтрольні судовій системі федеральних земель, яка може делегувати ці повноваження Департаменту з питань виконання покарань (Justizvollzugsämte). До ресоціалізації в'язнів залучені соціальні працівники відповідно до Закону про виконання покарань, думка яких впливає на прийняття рішень щодо скорочення терміну покарання, відпустки та дисциплінарних стягнень. Проте ув'язнені зазначили, що їм важко побудувати необхідні довірчі стосунки із соціальними працівниками [6; 10].

У Німеччині діють два види пенітенціарних систем: закриті (geschlossen) і відкриті (offen). Відкрита пенітенціарна система здійснює виправлення та ресоціалізацію засуджених, які відбувають короткий строк покарання і не становлять фізичної загрози іншим, та в'язнів, які перебувають на кінцевому строці виконання покарання. У таких випадках відкрита тюремна система полегшує їхні потреби в реабілітації. У приміщеннях колоній відкритого типу розміщені реабілітаційні центри. У цілому в Німеччині зросла кількість пенітенціарних установ відкритого типу, причому Берлін є однією з федеральних земель, яка має найбільшу кількість ув'язнених у пенітенціарних установах напіввідкритого типу (30%) [10].

У Німеччині існує декілька типів пенітенціарних закладів залежно від кількості ув'язнених: приміщення для обвинувачених у досудовому ув'язненні (Untersuchungshaftanstalt); приміщення для засуджених: 1) для нових засуджених; 2) для рецидивістів; 3) притулки суворого режиму для довгострокових ув'язнених; 4) для неповнолітніх і дорослих; 5) для жінок; 6) соціально-терапевтичні установи; 7) відкриті УВП [10].

Тюремна служба Німеччини частково або повністю передає управління установами виконання покарань приватним компаніям. Чотири установи виконання покарань перебувають під управлінням приватного та державного секторів на основі механізму державно-приватного партнерства (ДПП). Для прикладу, у 2006 р. в Гессені була відкрита перша установа виконання покарань на основі ДПП в'язниця Хюнфельд (Hünfeld prison), де 40% персоналу працюють на основі контрактів із приватною компанією Steep. На основі ДПП також функціонують в'язниці Оффенбург (Баден-Вюртемберг, Offenburg, Baden-Württemberg) і Бург-бай-Магдебург (Саксонія-Анхальт, Burg bei Magdeburg, Saxony-Anhalt). Приватні компанії, наприклад Serco, здійснюють надання медичної, психологічної, освітньої допомоги в'язням за винятком відеоспостереження, харчування, роботи та інших послуг [10].

Доцільно також звернути увагу на діяльність Національного превентивного механізму (The National Preventive Mechanism, MNP) – це Національне агентство Німеччини із запобігання катуванням (Nationale Stelle zur Verhütung von Folter). Ця інституція складається з двох незалежних органів: Федерального агентства із запобігання катуванням (Bundesstelle zur Verhütung von Folter) і Спільної комісії штатів (Länderkommission). Підкомітет ООН із запобігання тортурам (Subcommittee on Prevention of Torture, SPT) на основі оцінки роботи MNP Німеччини у 2013 р. зробив висновок про відсутність достатнього обсягу фінансових і людських ресурсів, що слугувало підставою для їх збільшення. Проте це лишається однією з проблем діяльності MNP [10].

Іспанська пенітенціарна система підпорядковується двом адміністраціям: Генеральному секретаріату пенітенціарних установ (The General Secretariat for Penitentiary Institutions, SGIP) для всіх автономних громад (за винятком Каталонії), які перебувають під наглядом Міністерства внутрішніх справ. Головне управління пенітенціарних служб (The General Directorate for Penitentiary Services, DGSP) Каталонії перебуває під наглядом Міністерства юстиції. Спільний комітет сприяє координації між двома адміністраціями. Умови тримання та ресоціалізації в'язнів відрізняються залежно від керівного органу



закладу (SGIP або DGSP), віку будівлі та тюремного режиму. В Іспанії тюремна служба частково або повністю передає управління установами приватним компаніям. Наприклад, із 2014 р. під управлінням приватним компаніям передано систему безпеки 21 УВП [6; 7].

В Іспанії пенітенціарні установи поділяються на чотири категорії: 1) закриті об'єкти, з яких SGIP контролює 69, а DGSP – дев'ять; 2) центри соціальної інтеграції, напіввідкриті заклади, за якими SGIP контролює 56, а DGSP – чотири; 3) підрозділи для матерів, з яких SGIP контролює три; 4) пенітенціарні психіатричні лікарні, з яких дві під управлінням SGIP і одна – під управлінням SGIP [6].

Управління пенітенціарними установами Нідерландів (Dienst Justitiële Inrichtingen, DJI) здійснює управління пенітенціарними установами, що підпорядковує установи для неповнолітніх, психіатричні лікарні суворого режиму та центри утримання імміграційних осіб. У країні діють різні типи закладів: слідчі ізолятори (Huis van bewaring) для попереднього ув'язнення або відбування короткострокового покарання; в'язниці для відбування більш тривалих термінів (Gevangenis); центри ув'язнення для неповнолітніх (Justitiële jeugdinstelling) віком від 12 до 18 років на момент скоєння злочину [6]. Існують спеціальні приміщення та відділення для ув'язнених жінок, деякі з яких називають Istituto a custodia attenuata per detenute madri (ICAM) (відкриті в'язниці для ув'язнених матерів), які дають змогу жінкам бути зі своїми дітьми. Протягом терміну ув'язнення ув'язнені можуть бути поміщені в casa de lavoro (робочий будинок) або в colonie penale (виправне господарство). Резиденції для виконання заходів безпеки (Residenze per l'esecuzione delle misure di sicurezza, REMS) передбачено для осіб, які вважаються не відповідальними за власні дії або відбувають заходи безпеки після закінчення терміну покарання. Із 2016 р. ці заклади замінили судові лікарні (Ospedali psichiatrici giudiziari, OPG). У Нідерландах чотири УВП для неповнолітніх перебувають під управлінням приватних компаній [6; 8].

В Італії Департамент пенітенціарної адміністрації має у розпорядженні 11 регіональних органів управління (provveditorati regionali), відповідальних за застосування керівних принципів, визначених у Римі на регіональному рівні. Закон від 26 липня 1975 р. № 354, який регулярно переглядається, детально описує процедуру тюремної служби та діє як тюремні правила. У країні здійснено часткову передачу під управління окремих об'єктів УВП приватним компаніям (магазини, харчування, робота) на основі ДПП [6; 9].

Італійська пенітенціарна система має кілька різних категорій установ виконання покарань [6]:

1) the case circondariali (CC), центри ув'язнення для обвинувачених, які перебувають під вартою, і засуджених із вироком менше п'яти років;

2) the case di reclusione (CR), установи виконання покарань для в'язнів, які відбувають довгострокове покарання;

3) Istituti penali per i minorenni (IPM) для неповнолітніх.

Моделі публічного управління пенітенціарною системою у Данії, Фінляндії, Норвегії характеризуються відмінностями, які у цілому пов'язані із системою установ виконання покарань та їх функціонуванням. Центральним адмініструванням у Данії займається Департамент в'язниць та пробації, до якого з 2015 р. належать чотири регіональні офіси. У Фінляндії функції центрального управління виконує Агентство кримінальних покарань (Rikosseuraamuslaitoksen keskushallintoyksikkö) та три регіональні відділення. У Норвегії центральне управління здійснює Норвезьке управління виправних установ, що також включає регіональні відділення [11].

У літературі саме пенітенціарна система Норвегії визнана винятковою та найбільш ефективною у світі завдяки чіткій інноваційній виправній моделі, моделі соціального забезпечення та охорони здоров'я, що забезпечує найнижчий рівень рецидивів [12; 13]. Механізм співпраці, комунікації, координації, взаємодії усіх учасників системи виконання покарань у моделі пенітенціарної системи Норвегії є одним із ключових чинників такої ефективності [14]. Зосередження уваги на міжвідомчій співпраці та міждисциплінарній співпраці в УВП Норвегії є частиною політики управління у сфері виправлення засуджених, надання їм послуг реабілітації [15]. У центрі норвезької виправної політики – розвиток виправної культури, яка визначається як цінності, норми виправної системи, що на перший план висуває здоров'я, гуманність, реабілітацію [16].

Функції в'язниць та медичних послуг чітко розділено в Норвегії як окремих інститутів. Співпраця між УВП та медичними закладами забезпечує ефективність зусиль ресоціалізації в'язнів у більшості випадків [17]. При цьому в країні існують практичні проблеми у цій сфері через психічні захворювання порушників у 92% випадків [12].

У норвезьких в'язницях розпорядок життя в'язнів імітує звичайне повсякденне життя. Сприятливими чинниками виховання є високий рівень свободи, доступу до програм реабілітації, поодинокість випадків одиночного ув'язнення, високий рівень взаємодії між персоналом та засудженими [12].



Центральним постулатом політики виправлення засуджених Норвегії («білої книги») є «краща реабілітація та менше використання в'язниць, що передбачає надання послуг за межами пенітенціарної системи. Тому в Норвегії розвинена система пробації» [18]. Це передбачає приділення значної уваги налагодженню співпраці виправних служб та місцевих органів влади (муніципалітетів) із метою надання засудженим комплексних послуг під час та після відбування покарання [19].

Завдання Управління виправної служби Норвегії полягає у забезпеченні належного виконання вироку з урахуванням безпеки всіх громадян, задоволення потреб суспільства, запобіганні рецидивізму, формуванні задовільних умов для тримання під вартою в'язнів. У Норвегії сформована система виконання покарань, яка має на меті зміну моделі злочинної поведінки, негативної поведінки, мислення, сприйняття, ставлення. Діяльність виправної служби Норвегії ґрунтується на принципах безпеки, прозорості та інновацій. Стратегічні операційні плани побудовані на динамічному підході та враховують швидкі зміни зовнішнього середовища, коригуються відповідно до різних чинників впливу. Принципи тісної співпраці, взаємодії між керівництвом, працівниками та профспілками визначено пріоритетними для вирішення низки проблем, пов'язаних з адміністративною діяльністю установ виконання покарань Норвегії. Зміст діяльності виправних служб залежить від соціального розвитку громадян, технологій, інновацій, досліджень. Про ефективність діяльності виправної системи Норвегії свідчить скорочення рівня рецидивних злочинів: у 2017 р. загальний показник рецидивів становив 16,4%, у 2018 р. – 13% [20]. Відповідно до Операційної стратегії Управління виправної служби Норвегії на період 2021–2026 рр., для кращого виконання соціальних завдань, пов'язаних із виправленням засуджених, систематичний та цілісний підхід покладені в основу діяльності та роботи із засудженими [21].

Таким чином, дослідження моделей публічного управління пенітенціарної системи, виділення ключових їх характеристик, ознак та показників ефективності дає змогу зробити низку важливих висновків.

Розглянута типологія моделей публічного управління пенітенціарною системою свідчить про диференціацію організаційно-управлінської структури та рівня підпорядкованості установ виконання покарань, їх підконтрольності різним відомствам. У світі сформовано шість основних моделей публічного управління, у яких система виконання покарань підпорядковується: міністерству внутрішніх справ або подібному відомству, міністерству юстиції, об'єднаним органам управління міністерства внутрішніх справ (поліції) та міністерства юстиції, незалежному державному департаменту, різним відомствам, різним органам або посадовим особам.

Порівняльна характеристика інституційних моделей управління Італії, Іспанії, Німеччини, Нідерландів указує на відмінності в публічному управлінні та рівні підпорядкованості установ виконання покарань. Це позначається на інших якісних ознаках організації та ефективності пенітенціарної системи. Найбільше інституційні моделі відрізняються за ступенем передачі управління установ виконання покарань, їхніх окремих об'єктів приватному сектору (повне або часткове управління). Відмінності виявлено також за станом організації пенітенціарної системи, що в кінцевому підсумку позначається на принципах, підходах, методах ресоціалізації засуджених навіть у межах регіонів однієї країни (наприклад, у Німеччині) та на типах пенітенціарних закладів. Моделі публічного управління пенітенціарною системою у Данії, Фінляндії, Норвегії принципово відмінні від моделей Італії, Іспанії, Німеччини, Нідерландів, зокрема підпорядкованістю, інноваційністю стратегії, політики виправлення та ресоціалізації в'язнів.

#### Література:

1. Легенький А.Н. Адміністративно-правова характеристика засад реформування пенітенціарної системи України. *Інтернаука*. 2020. № 2(24). С. 7–14.
2. Марченко В.Ю. Реформування пенітенціарної системи в Україні на основі зарубіжного досвіду. *Молодий вчений*. 2017. № 11. С. 941–944.
3. Шуліка В.І. Особливості управління пенітенціарними установами Англії, Північної Ірландії, Шотландії та Уельсу (порівняльна характеристика). *Пенітенціарна система України у глобальному вимірі* : матеріали II Міжнародного пенітенціарного форуму, м. Рівне, 27 жовтня 2022 р. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. С. 68–71.
4. Про Державну кримінально-виконавчу службу України : Закон України від 01.04.2022 № 2713-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2005. № 30. Ст. 409. *Офіційний сайт Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2713-15#Text> (дата звернення: 10.10.2023).
5. Ягунов Д.В. Моделі державного управління пенітенціарними системами: міжнародний досвід та європейські стандарти. *Ринкова економіка: Сучасна теорія і практика управління*. 2009. Т. 11. Вип. 25. Ч. 2. С. 132–138.
6. The Prison insider. Country comparison. URL: <https://www.prison-insider.com/en/comparer/outil-de-comparaison?profiles=136667-140096-146841-136259> (access date: 10.10.2023).
7. The Prison insider. Spain profile. URL: <https://www.prison-insider.com/en/countryprofile/allemande-2023?s=vue-d-ensemble#organisation> (access date: 10.10.2023).



8. The Prison insider. Netherlands profile. URL: <https://www.prison-insider.com/en/countryprofile/allempagne-2023?s=vue-d-ensemble#organisation> (access date: 10.10.2023).
9. The Prison insider. Italy profile. URL: <https://www.prison-insider.com/en/countryprofile/allempagne-2023?s=vue-d-ensemble#organisation> (access date: 10.10.2023).
10. The Prison insider. Germany profile. URL: <https://www.prison-insider.com/en/countryprofile/allempagne-2023?s=vue-d-ensemble#organisation> (access date: 10.10.2023).
11. Kristoffersen R. (ed.) Correctional Statistics of Denmark, Finland, Iceland, Norway and Sweden 2016 – 2020. University College of Norwegian Correctional Service Lillestrøm. 2022. URL: <https://www.kriminalomsorgen.no/informasjon-paa-engelsk.536003.no.html> (access date: 10.10.2023).
12. Stringer, H. Improving mental health for inmates. *Monitor on Psychology*. 2019. 50(3). P. 46. URL: [http://www.antoniocasella.eu/archipsy/Stringer\\_march2019.pdf](http://www.antoniocasella.eu/archipsy/Stringer_march2019.pdf) (дата звернення: 10.10.2023).
13. Dugdale, W. Interprofessional collaborative practice in the Norwegian prison system: a case study exploration of front-line professionals at two transitional residences reintegrating inmates back into society (Doctoral dissertation, Bournemouth University). 2020.
14. Larsen, B.K., Hean, S., Ødegård, A. Exploring Norwegian prison frontline workers' perceptions of interprofessional collaboration—a pilot study. *International Journal of Prisoner Health*. 2021.
15. Santora, L., Arild Espnes, G., Lillefjell, M. Health promotion and prison settings. *International Journal of Prisoner Health*. 2014. № 10(1). P. 27–37.
16. Ahalt, C., Haney, C., Ekhaugen, K., Williams, B. Role of a US–Norway exchange in placing health and well-being at the center of US prison reform. *American Journal of Public Health*. 2020. № 110(S1). P. 27–S29.
17. Lahtinen, P., Kajamaa, A., Seppänen, L., Johnsen, B., Hean, S., Esko, T. Interorganisational Collaboration in a Norwegian Prison—Challenges and Opportunities Arising from Interagency Meetings. *Improving Interagency Collaboration, Innovation and Learning in Criminal Justice Systems*. 2021. P. 31–57.
18. Ploeg, G., Sandlie, J.E. Mapping probation futures: Norway. *Probation Journal*. 2011. № 58(4). P. 386–394.
19. Hansen, G.V. Can collaboration provide integrated services for prisoners in Norway?. *International Journal for Crime, Justice and Social Democracy*. 2015. № 4(4). P. 136–149.
20. The Norwegian Correctional Service Annual Report. 2020. URL: <https://www.kriminalomsorgen.custompublish.com/getfile.php/4900237.823.bnbkqzuunwzsst/Årsrapport+2020+kriminalomsorgen+-+engelsk+-+endelig+versjon.pdf> (access date: 10.10.2023).
21. Operational strategy for the Norwegian Correctional Service 2021 – 2026. The Norwegian Correctional Service. 2020. URL: <https://www.kriminalomsorgen.no/informasjon-paa-engelsk.536003.no.html> (access date: 10.10.2023).