

Звіт за результатами оцінки спроможності

**Уповноваженого
Верховної Ради України
з прав людини**

**УПОВНОВАЖЕНИЙ ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ
З ПРАВ ЛЮДИНИ / ENNHRI / УВКПЛ / ПРООН**

Листопад 2023

ЗМІСТ

СКОРОЧЕННЯ	4	8. ФУНКЦІЇ	76
СТИСЛИЙ ЗМІСТ	6	8.1 Освіта, підвищення обізнаності, розвиток спроможності	76
1. ВСТУП	20	8.2 Поінформованість громадськості про роль і функції НІПЛ	79
1.1 Передумови	20	8.3 Розгляд скарг	81
1.2 Структура звіту	21	8.4 Розслідування, моніторинг і системні питання	83
1.3 Методологія оцінки спроможності	21	8.5 Дослідження, аналіз, подання, захист прав	85
1.4 Ситуація в Україні	24	8.6 Питання прав людини для всіх людей в Україні	87
1.5 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини	25	8.7 Аналіз даних і бази даних	89
2. СИЛЬНІ СТОРОНИ СПРОМОЖНОСТІ, ВИКЛИКИ, ПРОБЛЕМИ	28	9. ВІДНОСИНИ	92
2.1 Сильні сторони	28	9.1 Ефективні відносини всередині України	93
2.2 Виклики	29	9.2 Механізми ООН, регіональні механізми та мережі НІПЛ	95
2.3 Досягнення	30	10. РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПОДАЛЬШІ КРОКИ	98
2.4 Основні питання анкети щодо спроможності	30	10.1 Підсумки	98
2.5 Зведені результати опитування	32	10.2 Рекомендації	100
3. ПРАВОВА ОСНОВА ТА ПОВНОВАЖЕННЯ	34	10.3 Подальші кроки	105
3.1 Правовий мандат	34	ДОДАТКИ	106
3.2 Довіра та незалежність	38	Додаток 1. Концепція оцінювання спроможності та Меморандум про взаєморозуміння з ENNHRI	107
4. ЛІДЕРСТВО	42	Додаток 2. Графік роботи команди з оцінювання спроможності	111
4.1. Спроможність до формування бачення, стратегії та керівництва	42	Додаток 3. Документи, розглянуті командою з оцінювання спроможності	115
5. ОРГАНІЗАЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ	46	Додаток 4. Структура персоналу та характеристики Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини	128
5.1 Організаційна структура	46	Додаток 5. Анкета	134
5.2 Децентралізація	51	Додаток 6. Розподіл відповідей на запитання анкети за посадами, місцем роботи, статтю, віком, рівнем освіти, стажем роботи, етнічною належністю, наявністю чи відсутністю інвалідності в штаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини	139
5.3 Підходи та процедури	54	Додаток 7. План дій	169
5.4 Доступність для населення в Україні	56		
6. КАДРОВИЙ СКЛАД	59		
6.1 Вступний курс і професійний розвиток	59		
6.2 Прийняття рішень і планування	62		
6.3 Безпека та добробут персоналу	64		
6.4 Оплата праці персоналу	68		
7. РЕСУРСИ	70		
7.1 Фінансові ресурси	70		
7.2 Офіси та обладнання	73		

СКОРОЧЕННЯ ТА АБРЕВІАТУРИ

CA	Оцінювання спроможності
CD	Розвиток спроможності
CAT	Конвенція проти катувань та інших жорстоких, нелюдських або таких, що принижують гідність, видів поводження і покарання
CEDAW	Конвенція про усунення всіх форм дискримінації стосовно жінок
CPED	Міжнародна конвенція про захист усіх осіб від насильницьких викрадень
CRC	Конвенція про права дитини
CRPD	Конвенція про права осіб з інвалідністю
CSOs (OGC)	Організації громадянського суспільства
ENNHRI	Європейська мережа національних інституцій з прав людини
ESCR	Економічні, соціальні та культурні права
EU (ЄС)	Європейський Союз
GANHRI	Глобальний альянс національних інституцій з прав людини
G.O.	Загальні зауваження Підкомітету з питань акредитації GANHRI
ICCPR	Міжнародний пакт про громадянські та політичні права
ICERD	Міжнародна конвенція про боротьбу з усіма формами расової дискримінації
ICESCR	Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права
ICMW	Міжнародна конвенція про захист прав усіх трудящих-мігрантів і членів їхніх сімей
IDP (ВПО)	Внутрішньо переміщена особа
KPI (КПЕ)	Ключовий показник ефективності
MOU	Меморандум про взаєморозуміння
NGOs (НУО)	Неурядові організації
NHRIs (НІПЛ)	Національні інституції з прав людини
NPM (НПМ)	Національний превентивний механізм
OHCHR (УВКПЛ)	Управління Верховного комісара ООН з прав людини

ОРСАТ	Додатковий протокол до Конвенції проти катувань та інших жорстоких, нелюдських або таких, що принижують гідність, видів поводження і покарання
Паризькі принципи	Принципи, що стосуються статусу та функціонування національних установ, які займаються заохоченням і захистом прав людини, у Резолюції Комісії з прав людини 1992/54 та Резолюції Генеральної Асамблеї 48/134
POW	Військовополонений
SCA (ПКА)	Підкомітет з акредитації GANHRI
SOPs (СОП)	Стандартні операційні процедури
TPP	Тристороннє партнерство на підтримку НІПЛ (GANHRI, УВКПЛ, ПРООН)
UN (ООН)	Організація Об'єднаних Націй
UNDP (ПРООН)	Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй
UNHCR	Верховний комісар ООН у справах біженців
UNHCHR	Верховний комісар ООН з прав людини
UNICEF	Міжнародний надзвичайний фонд ООН для допомоги дітям
UPCHR	Уповноважений Верховної Ради України з прав людини / Уповноважений / Уповноважений і Секретаріат
UPR	Універсальний періодичний огляд
Верховна Рада України	Парламент України

СТИСЛИЙ ЗМІСТ

1. У цьому звіті викладено висновки та рекомендації за результатами оцінювання спроможності Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини (далі – Уповноважений) і його Секретаріатом (далі – Секретаріат) під час міжнародного збройного конфлікту. Оцінюванню спроможності сприяли Європейська мережа національних інституцій з прав людини (ENNHRI), Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) та Управління Верховного комісара Організації Об'єднаних Націй з прав людини (УВКПЛ). Оцінювання проводили ENNHRI, ПРООН та УВКПЛ відповідно до Глобальних принципів оцінювання спроможності національних інституцій з прав людини (НІПЛ), розроблених 2011 року Глобальним тристороннім партнерством з підтримки національних інституцій з прав людини. Члени партнерства – Глобальний альянс національних інституцій з прав людини (GANHRI), ПРООН та УВКПЛ.

2. Міжнародний збройний конфлікт в Україні, що почався внаслідок анексії Криму Російською Федерацією 2014 року, поширився на всю територію країни під час повномасштабного російського вторгнення в Україну 24 лютого 2022 року. Тепер він впливає на всі аспекти життя в Україні, включно з роботою Уповноваженого та його Секретаріату, який у цьому звіті називається Уповноважений, або спільно Уповноважений з прав людини та Секретаріат Уповноваженого.

3. Оцінювання здійснено у виняткових обставинах російської агресії, під час міжнародного збройного конфлікту, коли Україна зазнавала щоденних атак. У результаті особистий візит команди з оцінювання спроможності в країну для проведення заходів в межах оцінювання спроможності на місці, що зазвичай триває два тижні, був обмежений одним тижнем, з 28 травня до 4 червня. Команда з оцінювання спроможності змогла відвідати лише три із 17 регіональних офісів. Утім, Уповноважений організував зустрічі більшості своїх представників і співробітників з командою з оцінювання спроможності в кожному з трьох міст: Львів, Вінниця та Київ. З тими, хто не зміг бути присутніми особисто, були проведені онлайн інтерв'ю, і 99% співробітників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини заповнили анкету, що за будь-яких обставин є відмінним показником результативності.

ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ

4. У Концепції проєкту зазначено, що «Оцінювання спроможності є одним з інструментів, який дозволить українській НІПЛ визначити прогалини та потреби, а також сильні сторони та успіхи організації, що своєю чергою дасть змогу краще планувати та здійснювати правозахисну діяльність у майбутньому. Оцінювання спроможності має на меті доповнити процеси стратегічного планування, визначення пріоритетів і планування роботи НІПЛ».

5. Меморандум про взаєморозуміння між ENNHRI та Уповноваженим окреслює потенційні **цілі та завдання**:

«Розробка базової оцінки та рекомендацій щодо планів імплементації, які б слугували основою для розвитку спроможності та структурованого подальшого моніторингу українською НІПЛ

Визначення каналів співпраці та можливого розвитку відносин між українською НІПЛ та іншими партнерами як в Україні, так і за її межами».

6. Мета оцінювання спроможності – надання підтримки Уповноваженому у визначенні поточних сильних і слабких сторін діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, а також визначення того, якою мірою він володіє потрібними елементами для виконання своїх повноважень у складних умовах, що склалися в галузі захисту прав людини. У результаті запропоновано стратегічні пріоритети та заходи для зміцнення потенціалу й заповнення прогалин у спроможності.



Зустріч команди із проведення оцінки спроможності із Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 1 червня 2023 року).

7. Оцінювання спроможності не є зовнішнім аудитом діяльності Секретаріату Уповноваженого. Воно також не є дослідницьким проектом, присвяченим Уповноваженому Верховної Ради з прав людини або ситуації з правами людини в Україні. Оцінювання спроможності спрямовано в майбутнє і прагне відповісти на запитання: «які навички та процеси або спроможності має розвинути НІПЛ, щоб бути максимально ефективною у майбутньому?». Це самооцінка, що ґрунтується на судженнях Уповноваженого, його представників і персоналу. Вона також спирається на інтерв'ю та зустрічі з представниками урядових установ, органів місцевого самоврядування, агенцій ООН та організацій громадянського суспільства (ОГС), з якими співпрацює Уповноважений Верховної Ради України з прав людини. ENNHRI, ПРООН та УВКПЛ підтримують Уповноваженого в цьому процесі як фасилітатори.

МЕТОДОЛОГІЯ

8. **Процес оцінювання спроможності** містив такі компоненти:

- i. попередні онлайн-консультації, брифінги та обмін письмовими повідомленнями для інформування Уповноваженого, персоналу інституції та зовнішніх учасників про мету та процес оцінювання, а також для підтвердження їхнього залучення до нього;
- ii. аналіз відповідних документів і звітів;
- iii. оцінний, особистий візит в Україну з неділі 28 травня до неділі 4 червня, який включав інтерв'ю з Уповноваженим, його представниками та співробітниками;
- iv. інтерв'ю з представниками органів державної влади, місцевого самоврядування та ОГС, а також міжнародними організаціями під час особистого візиту;

- v. подальші онлайн інтерв'ю впродовж тижня, що почався 5 червня, для тих учасників, які не змогли зустрітися з командою з оцінювання спроможності у Львові, Вінниці чи Києві;
- vi. проведенням інтерв'ю визначено 21 ключове питання щодо оцінювання спроможності;
- vii. анкета самооцінки з 21 ключового питання спроможності, за допомогою якої Уповноважений, представники та співробітники інституції повністю або частково надали кількісні оцінки спроможності та коментарі щодо якості;
- viii. у понеділок, 12 червня, відбувся онлайн-брифінг із Уповноваженим з прав людини, на якому було представлено стислий виклад висновків оцінювання та проєкт рекомендацій.

9. Під час особистого візиту команда з оцінювання спроможності ставила три основні загальні запитання Уповноваженому, представникам, персоналу та стороннім установам і організаціям, які співпрацюють з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини. А саме:

- Що добре вдається Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини?
- Що має зробити Уповноважений Верховної Ради України з прав людини, щоб бути більш ефективним у виконанні своїх повноважень?
- Які пропозиції учасники мають щодо посилення ефективності діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини впродовж наступних трьох-п'яти років?

Після цих запитань і на основі відповідей на них ставилися більш конкретні і докладні запитання.

10. Учасники оцінювання спроможності брали участь в індивідуальних інтерв'ю або фокус-групах. Після цього Уповноважений, його представники та співробітники заповнили анкету на основі запитань, поставлених під час інтерв'ю.

11. Оцінювання зосередилося на питаннях розвитку в шести основних сферах спроможності, а саме:

- i. повноваження та організаційна структура;
- ii. лідерство та ефективне управління;
- iii. людські ресурси та технічний потенціал;
- iv. інфраструктурні, технологічні, фінансові та інші ресурси;
- v. спроможність до основної правозахисної діяльності;
- vi. відносини, зобов'язання та співпраця.

12. Анкета містила конкретні індикатори спроможності за 21 ключовим питанням спроможності, визначеним у фокус-групах. Для кількісної самооцінки було використано шестибальну систему оцінювання спроможності, від 0 до 5, що містила такі категорії: спроможність відсутня, спроможність дуже низька, низька, середня, висока і дуже висока.

ОСНОВНІ ПИТАННЯ В АНКЕТІ ОЦІНЮВАННЯ СПРОМОЖНОСТІ

13. На основі інтерв'ю з керівництвом і співробітниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, а також з представниками парламенту, урядових установ та організацій громадянського суспільства визначено такі основні питання щодо спроможності, покладені в основу анкети, яку мали заповнити всі співробітники.

Питання 1 Інституція Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має достатній законодавчий мандат, повноваження, а також правові та адміністративні гарантії для того, щоб діяти незалежно, а також ефективно захищати та просувати права людини для всіх в Україні.

Питання 2 Люди в Україні довіряють інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, вони її поважають і сприймають як незалежну інституцію, гідну довіри.

Питання 3 Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Уповноважений, його представники та Керівник Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ в Україні.

Питання 4 Інституція Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має організаційну структуру з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає змогу ефективно реалізовувати повноваження організації.

Питання 5 Інституція Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях.

Питання 6 Інституція Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень.

Питання 7 Інституція Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини відкрита для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні.

Питання 8 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики та підходів, які гарантують, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім навичкам і досвіду.

Питання 9 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і давати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг.

Питання 10 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і добробут усіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань у процесі виконання ними своїх обов'язків в умовах війни.

Питання 11 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України.

Питання 12 Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків.

Питання 13 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії.

Питання 14 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськістю ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи.

Питання 15 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати заяви і звернення та якісно і вчасно на них відповідати.

Питання 16 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних заяв і звернень).

Питання 17 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, представляти переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій.

Питання 18 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБ-ТІК-спільнота.

Питання 19 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, керувати та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн баз даних.

Питання 20 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку.

Питання 21 Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні доповіді, а також з регіональними правозахисними механізмами (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) та Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI).



Інтерв'ю із керівним складом Секретаріату та представниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві, що проводилася представниками ПРООН, ENNHRI та Головою НІПЛ Північної Ірландії в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 2 червня 2023 року).

ЗВЕДЕНІ РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ

14. Анкета опитування давала змогу отримати і кількісні, і якісні дані. Вона заповнювалася онлайн і гарантувала анонімність відповідей. Доступ до відповідей мала лише команда з оцінювання спроможності. Майже весь персонал Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, разом з Уповноваженим, представниками Уповноваженого, керівниками та співробітниками (n = 352, за загальної чисельності в українській НІПЛ на 1 червня 2023 року 354 особи), заповнили та надіслали анкети. Це 99,43% віддачі.

15. На основі оцінок, наданих респондентами щодо поточної та очікуваної майбутньої спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за всіма 21 питаннями щодо спроможності, можна скласти такий графік, який ілюструє їхній середньозважений показник.

Рисунок 1. Поточна та очікувана в майбутньому спроможність

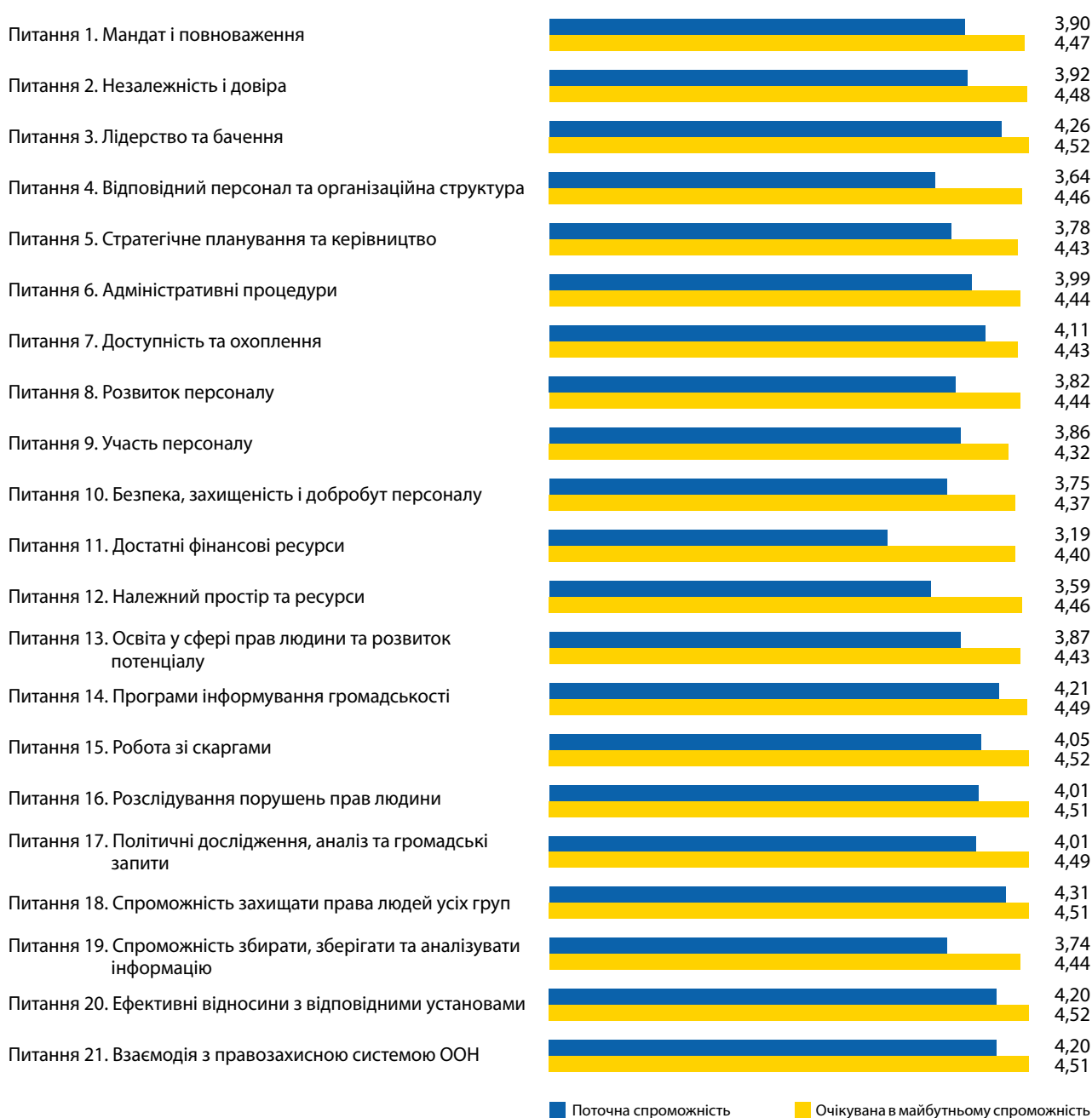


Рисунок 2. Опитування щодо оцінювання спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Оцінювання прогалин у спроможності

Питання 11. Достатні фінансові ресурси	1,21
Питання 12. Належний простір і ресурси	0,87
Питання 4. Відповідний персонал та організаційна структура	0,82
Питання 19. Спроможність збирати, зберігати та аналізувати інформацію	0,7
Питання 5. Стратегічне планування та керівництво	0,65
Питання 8. Розвиток персоналу	0,62
Питання 10. Безпека, захищеність і добробут персоналу	0,62
Питання 1. Мандат і повноваження	0,57
Питання 2. Незалежність і довіра	0,56
Питання 13. Освіта у сфері прав людини та розвиток потенціалу	0,56
Питання 16. Розслідування порушень прав людини	0,5
Питання 17. Політичні дослідження, аналіз і громадські запити	0,48
Питання 15. Робота зі скаргами	0,47
Питання 9. Участь персоналу	0,46
Питання 6. Адміністративні процедури	0,45
Питання 7. Доступність та охоплення	0,32
Питання 20. Ефективні відносини з відповідними установами	0,32
Питання 21. Взаємодія з правозахисною системою ООН	0,31
Питання 14. Програми інформування громадськості	0,28
Питання 3. Лідерство та бачення	0,26
Питання 18. Спроможність захищати права людей всіх груп	0,2

16. Результати опитування виявили **найбільші прогалини у п'яти напрямках спроможності** (від найбільшої до найменшої):

1. Питання спроможності 11. Достатні фінансові ресурси (1,21).
2. Питання спроможності 12. Достатній простір і ресурси (0,87).
3. Питання спроможності 4. Відповідний персонал та організаційна структура (0,82).
4. Питання спроможності 19. Спроможність збирати, зберігати та аналізувати інформацію (0,70).
5. Питання спроможності 5. Стратегічне планування та керівництво (0,65).

17. П'ять напрямів з **найменшими виявленими прогалинами у спроможності** (від найменшої до найбільшої):

1. Спроможність 18. Спроможність захищати права людини всіх груп (0,20).
2. Питання спроможності 3. Лідерство та бачення (0,26).
3. Питання спроможності 14. Програми інформування громадськості (0,28).
4. Питання спроможності 21. Взаємодія із системою захисту прав людини ООН (0,31).
- 5= Питання спроможності 7. Доступність та охоплення (0,32).
- 5= Питання спроможності 20. Ефективні відносини з відповідними установами (0,32).

18. Команда з оцінювання спроможності надзвичайно вдячна за внесок усіх учасників, особливо за внесок Уповноваженого, представників, керівників і персоналу інституції. У розділах 3–9 цього звіту досить докладно викладено те, що ми почули і про що дізналися з документації та відповідей на запитання анкети. У цих розділах міститься багато інформації про способи поліпшення повсякденних умов праці та підвищення ефективності роботи Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Вони надають беззаперечні докази цінності думок і внеску співробітників у подальше зміцнення спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини просувати та захищати права всіх людей в Україні.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПОДАЛЬШІ КРОКИ

19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини та його Секретаріат – високоефективна національна інституція з прав людини, яка працює в умовах міжнародного збройного конфлікту в масштабах усієї країни.

20. Далекоглядне та сміливе керівництво, високопрофесійна команда співробітників, проявлена незалежність, а також надзвичайна оперативність і здатність адаптуватися до потреб людей в Україні – це ті характеристики, які простежуються в процесі цього оцінювання спроможності та в документах, які ми вивчили.

21. Попри те, що міжнародний збройний конфлікт потребує першорядного виділення державних ресурсів для Збройних Сил України, ефективна правозахисна діяльність Уповноваженого та підтримка парламенту та уряду дозволили розширити представництва Уповноваженого в усіх 25 областях України, за винятком АР Крим, Херсонської, Донецької та Луганської областей. Через російську агресію в цих регіонах фізична присутність офісів Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини неможливою, але Уповноважений має представників і співробітників, відповідальних за ці регіони.

22. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини був змушений зосередитися на нагальних питаннях, відкриваючи нові офіси в усій країні. Менш як за 12 місяців було залучено та прийнято на роботу майже 50% персоналу. Щоденно Уповноважений опікується потребами, запитам та проблемами тих, хто безпосередньо постраждав від конфлікту.

23. Попри невідкладні заходи Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має зробити важливий внесок у виявлення та усунення системних перешкод, окрім спричинених конфліктом, на шляху до повного дотримання прав кожної людини в Україні. Інституція вже відіграє та відіграватиме вирішальну роль у зміцненні прав людини та демократії після відбиття російської агресії.

24. Враховуючи поточну ситуацію, команда з оцінювання спроможності зробила низку рекомендацій. Деякі з яких можна виконувати в короткостроковій перспективі, а інші можуть стати частиною 3-5-річного Стратегічного плану Уповноваженого з прав людини, реалізацію якого буде заплановано на ці роки.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

25. Команда з оцінювання спроможності визначила шість стратегічних пріоритетних напрямів діяльності:

- [1] Посилення правових повноважень.
- [2] Адвокація потреби збільшення ресурсів.
- [3] Подальший розвиток організаційного лідерства та потенціалу стратегічного планування.
- [4] Пріоритетність доступності та розвитку регіональних офісів.
- [5] Зосередження уваги на добробуті персоналу.
- [6] Кращий баланс ресурсів між окремими справами та системними питаннями.

26. Кожен стратегічний напрям супроводжується низкою заходів. Розділи від 3 до 9 містять докладнішу інформацію про виконання рекомендацій, викладених у цьому документі.

[1] Посилення правових повноважень

Команда з оцінювання спроможності вітає створення Уповноваженим експертної групи з перегляду Закону України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» та інших законів, які стосуються сфери діяльності Уповноваженого, і **рекомендує, щоб цей перегляд:**

- (1) рекомендував роз'яснення конкретних обов'язків державних органів щодо їхніх відносин з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини, а також за розроблення керівних принципів та іншої інформації, яку потрібно регулярно доводити до їхнього відома, зокрема через комунікацію з працівниками тих органів, які регулярно взаємодіють з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини;
- (2) досліджував проблеми, які призводять до того, що Закон України «Про звернення громадян» і Закон України «Про доступ до публічної інформації» створюють труднощі для співробітників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в опрацюванні запитів громадян і надалі пропонував відповідні кроки, які могли б містити внесення змін до Закону «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» або до іншого відповідного законодавства.
- (3) пропонував внести такі зміни до відповідного закону:
 - a. окреслити чітко визначені повноваження щодо заохочення ратифікації або приєднання до регіональних і міжнародних документів з прав людини;
 - b. зробити різні аспекти повноважень щодо сприяння дотриманню прав людини чіткими та зрозумілими. Сюди можуть входити такі види діяльності, як освіта, навчання, консультування, робота з громадськістю та правозахист;
 - c. включити в Закон України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» чіткий, прозорий та відкритий для участі процес відбору та призначення Уповноваженого, що сприятиме зміцненню незалежності Уповноваженого, а також його сприйняттю як незалежного органу;
- (4) підтверджував, що зміни до законодавства, яке регулює діяльність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, повністю враховують Паризькі принципи ООН і Загальні зауваження Підкомітету з акредитації GANHRI. Рекомендацію Комітету Міністрів Ради Європи щодо НІПЛ (Рекомендація CM/Rec(2021/1) також можна використовувати для обґрунтування запропонованих законодавчих змін, а також висновків цього Звіту з оцінки спроможності.

[2] Адвокація потреби збільшення ресурсів

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (5) а. продовжувати виступати за належне державне фінансування, яке мало б розумною мірою забезпечити поступове та прогресивне вдосконалення діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та виконання ним своїх повноважень;
б. надавати пріоритет додатковому фінансуванню для посилення кадрового забезпечення регіональних офісів;
- (6) переглядати фінансування своєї діяльності з партнерами для оптимізації надання узгодженого фінансування;
- (7) ініціювати подання до уряду пропозиції щодо перегляду обмежень прямого фінансування від іноземних благодійників;
- (8) виступати за зміну категорії фінансування Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з III до I або II для увідповіднення її категорії фінансування парламенту та уряду України;
- (9) розробляти аргументацію для регулярного державного програмного фінансування задля реалізації стратегічних заходів і пріоритетів.

Команда з оцінювання спроможності надалі рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (10) після консультацій з персоналом скласти мінімальний набір вимог до офісних приміщень, меблів та обладнання, разом з програмним забезпеченням, а також інших потрібних інструментів; потім
 - а. провести аудит майна всіх офісів та їхнього обладнання;
 - б. на основі мінімальних вимог і результатів аудиту розробити план реалізації для поступової модернізації офісів, якщо це дозволяють ресурси, та оновлення обладнання, визначивши ті з приміщень, де питання охорони здоров'я та безпеки потребують невідкладних дій.

[3] Подальший розвиток стратегічного планування та потенціалу організаційного лідерства

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (11) У сфері стратегічного планування:
 - а. у консультаціях з представниками, персоналом і зацікавленими сторонами завершити розроблення 3-5-річного Стратегічного плану, що містить кошторис, а також реалістичні ключові показники ефективності та часові рамки, які можна чітко доводити до відома всього персоналу;
 - б. збільшити свої зусилля щодо залучення всього персоналу до прийняття відповідних рішень і планування, зокрема щодо коротко- та довгострокового стратегічного планування й визначення пріоритетів;
 - с. підвищити обізнаність і керівного складу, і всього персоналу щодо переваг інклюзивного робочого середовища, де залучено весь персонал;
 - д. забезпечити розуміння всіма співробітниками Стратегічного плану та конкретних цілей і заходів для його досягнення.
- (12) Подальше підвищення ефективності керівництва через:
 - а. визначення прав людини та управлінського досвіду як критеріїв для призначення на керівні посади, зокрема на посади регіональних представників;
 - б. запровадження вступного курсу, за яким ідуть навчальні програми з розвитку управлінських навичок і захисту прав людини для осіб, призначених на керівні посади.

[4] Пріоритетність доступності та розвитку регіональних офісів

За результатами оцінки спроможності Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини рекомендовано:

- (13) Посилити спроможність регіональних офісів через:
 - a. краще балансування чисельності персоналу між центральним і регіональними офісами;
 - b. визначення пріоритетності заповнення поточних вакансій у регіональних офісах;
 - c. збільшення автономії регіональних представництв у питаннях прийняття рішень;
 - d. передбачення делегування повноважень основним регіональним співробітникам у разі відсутності представника Уповноваженого у певному регіоні;
 - e. розроблення узгоджених підходів до розподілу повноважень і взаємодії між регіональними та центральним офісами, що було б зроблено в обговореннях із командами регіональних і центрального офісів;
 - f. узгодження основних кадрових потреб регіональних офісів для виконання функцій просування та захисту, а також включення до Стратегічного плану графіка їхнього досягнення.

За результатами оцінювання спроможності надалі Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини рекомендовано:

- (14) Підвищити доступність своїх послуг за рахунок:
 - a. розроблення внутрішніх підходів і стратегій, які б заохочували повну інклюзивність, забезпечення напрузованості розуміння та навичок використання цих підходів і стратегій персоналом, а також посилення співпраці з громадськими організаціями та мережами, що працюють з усіма маргіналізованими групами населення;
 - b. надання транспортних ресурсів регіональним представництвам, щоб вони могли здійснювати моніторинг і взаємодію з найвіддаленішими громадами;
 - c. продовження важливої роботи з моніторингу проблемних питань у сфері прав людини, з якими стикається населення, що тікає від конфлікту в Україні до інших країн або яке перебуває на окупованих територіях. Цю роботу варто здійснювати у співпраці з національними, міжнародними партнерами та громадянським суспільством, зосереджуючи увагу на виявленні системних проблем;
 - d. прийняття принципів проєктування з урахуванням потреб усіх груп населення для сприяння фізичній доступності та оновлення своєї архітектурної та інформаційної політики щодо доступності для людей з інвалідністю;
 - e. перегляду та оновлення методології збору, опрацювання та зберігання даних з акцентом на створенні зручної для користувачів всеосяжної бази даних Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

[5] Зосередження уваги на добробуті персоналу

Професійний розвиток

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (15) Розробити програму професійного розвитку.
- (16) Програма професійного розвитку персоналу повинна:
 - a. застосовувати послідовний підхід до введення нових співробітників у курс справи;
 - b. забезпечити, щоб навчання та інші заходи з професійного розвитку були адаптовані до організаційних і професійних потреб співробітників, а також щоб були вжиті заходи для уникнення негативного впливу на їхнє робоче навантаження та добробут;

- c. розглядати можливість розроблення Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини власної програми професійного розвитку на додаток до загальної підготовки, яку надають державним службовцям;
- d. уможливити подальшу співпрацю з національними та міжнародними партнерами, які можуть підтримати Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у розвитку навичок і знань персоналу.

Здоров'я та безпека

Команда з оцінювання спроможності надалі рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (17) приділяти першорядну увагу добробуту своїх співробітників, зокрема через створення більш гнучкого та сприятливого робочого середовища (віддалена робота, гнучкий графік роботи, врахування особистих обставин);
- (18) забезпечувати належне обладнання та умови для гарантування безпеки персоналу під час збройного конфлікту, зокрема відповідні укриття, розташовані поблизу робочих місць співробітників, і для офісів у Києві, і в регіонах;
- (19) забезпечувати навчання персоналу з питань особистої безпеки та захисту, особливо в умовах небезпеки;
- (20) розглянути способи налагодження та/або розширення надання психологічної, консультативної та іншої підтримки персоналу.

Заробітна плата

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (21) виступати за підвищення ставок заробітної плати та відповідне підвищення рівня категорії оплати праці для інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з III до I або II рангу, порівнявши поточну заробітну плату Уповноваженого з прав людини за ставками державної служби у відповідних державних органах, таких як Кабінет Міністрів України та Національне агентство України з питань державної служби;
- (22) переглянути поточну систему оплати праці, разом із структурою заробітної плати, системою визначення заробітної плати, критеріями оцінки ефективності та іншими важливими аспектами. Цей аналіз також має враховувати питання, пов'язані з умовами збройного конфлікту, високою інфляцією та ризиковими умовами праці;
- (23) розробити та впровадити чітку та справедливую політику компенсації фінансових витрат персоналу під час виконання ними своїх робочих завдань;
- (24) застосовувати інші доступні грошові та моральні заохочення для підтримки мотивації персоналу, зокрема через надання можливостей для професійного зростання, таких як: різноманітні курси, тренінги та програми обміну, а також через зменшення бюрократичних процедур під час виплати добових, компенсацій та ін.

[6] Кращий баланс ресурсів між окремими справами та системними питаннями

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини забезпечити спроможність персоналу вживати проактивних заходів для вирішення системних проблем у сфері прав людини, особливо тих, що стосуються найбільш маргіналізованих спільнот, зокрема через моніторинг та консультування:

- (25) Виявляти маргіналізовані групи населення, налагоджувати зв'язки та активно взаємодіяти з ними, а також брати до уваги їхні найбільш нагальні проблеми щодо прав людини під час визначення пріоритетних напрямів діяльності.

(26) Переглядати організаційну структуру для:

- a. подальшого уточнення розмежування компетенції між департаментами Секретаріату, а також чіткого визначення їхніх стратегічних робочих завдань і функцій функціонального аналізу Секретаріату та його департаментів для забезпечення відповідності розподілу їхньої роботи цілям Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та усунення дублювання або схожості функцій;
- b. поліпшення комунікації та взаєморозуміння між підрозділами Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, налагодження регулярної міжвідомчої комунікації та практики обміну через сприяння неформальним/формальним спільним апаратним заходам, тим-білдингу, розвитку практики обміну знаннями, зокрема між співробітниками центральних і регіональних офісів;
- c. кращого збалансування ресурсів між окремими скаргами та системними питаннями, що дасть змогу Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини діяти на випередження та вживати заходів для запобігання, а не лише для реагування на порушення прав людини;
- d. розширення повноважень регіональних представництв щодо розгляду індивідуальних скарг, що дасть змогу центральному офісу зосередитися на системних питаннях;
- e. підвищення спроможності просувати права людини через посилення команд з комунікації та освіти в галузі прав людини на центральному та регіональному рівнях.

(27) Впорядковувати роботу зі скаргами та запитами через:

- a. подальше посилення класифікації/сортування індивідуальних скарг і заяв;
- b. інституціоналізацію процесів відмови від дій і припинення взаємодії із заявниками, які вдаються до зловживань.

Комунікація

(28) Спиратися на ефективність публічних комунікацій Уповноваженого через:

- a. розроблення стратегічного плану комунікації;
- b. оприлюднення історій успіху Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та зосередження уваги на найбільш актуальних питаннях прав людини, аби представники громадськості, зокрема інших державних установ, могли побачити Уповноваженого в дії та краще усвідомити важливість його роботи.

Дослідження та аналіз

(29) Співробітники, які опікуються тематичними питаннями, повинні і надалі продовжувати фахово розвиватися у відповідних сферах, докладати зусиль для розвитку аналітичного потенціалу в рамках всієї організації, зокрема в регіонах.

НАСТУПНІ КРОКИ

27. Уповноважений і його команда мали змогу ознайомитися з першою версією звіту для виявлення будь-яких неточностей і помилок, внесення виправлень і правок. Команда з оцінювання спроможності вітає ретельну перевірку документа. Зауваження та коментарі Уповноваженого з прав людини враховано під час написання фінальної версії звіту.

28. Очікується, що Уповноважений поінформує сторони, залучені до оцінювання спроможності, а саме ENNHRI, УВКПЛ і ПРООН про те, які рекомендації прийнято Уповноваженим з прав людини та про запропонований графік їх виконання.

29. ENNHRI, УВКПЛ і ПРООН зобов'язуються, наскільки це буде можливо, підтримувати Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у виконанні рекомендацій за результатами оцінювання.

1. ВСТУП

1.1. ПЕРЕДУМОВИ

1.1.1. Цей звіт містить висновки та рекомендації за результатами Оцінювання спроможності (ОС), здійсненого під час міжнародного збройного конфлікту Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини (Уповноважений) і його Секретаріатом (Секретаріат) за сприяння Європейської мережі національних інституцій з прав людини (ENNHRI), Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) та Управління Верховного комісара Організації Об'єднаних Націй з прав людини (УВКПЛ). Захід організували ENNHRI, ПРООН та УВКПЛ відповідно до «Глобальних принципів оцінювання спроможності національних інституцій з прав людини (НІПЛ)», розроблених 2011 року Всесвітнім тристороннім партнерством з підтримки національних інституцій з прав людини. Члени партнерства – Глобальний альянс національних інституцій з прав людини (GANHRI), ПРООН та УВКПЛ.

1.1.2. Обговорення між Уповноваженим Дмитром Лубінцем та ENNHRI щодо можливого оцінювання спроможності розпочалося 2022 року після візиту в Україну Голови ENNHRI Сірпи Раутіо, яка також є директором Фінського центру з прав людини, і Генерального секретаря ENNHRI Деббі Конер. 12 квітня 2023 року Уповноважений та ENNHRI підписали Меморандум про взаєморозуміння (Меморандум), в якому визначили, як відбуватиметься оцінювання спроможності.

1.1.3. Преамбула Меморандуму про взаєморозуміння передбачає, що оцінювання здійснюють «В ДУСІ підтримки Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у виконанні його повноважень щодо заохочення та захисту прав людини».

1.1.4. У Концепції щодо оцінювання спроможності, що передувало Меморандуму про взаєморозуміння, зазначено, що

«...оцінювання спроможності є одним з інструментів, який дозволить українській НІПЛ визначити прогалини та потреби, а також сильні сторони та успіхи організації, що дасть змогу краще планувати та здійснювати правозахисну діяльність у майбутньому.

Оцінювання спроможності має на меті доповнити процеси стратегічного планування, визначення пріоритетів і планування роботи НІПЛ».

1.1.5. У Концепції перелічено також потенційні цілі та завдання:

«Проведення базового оцінювання та надання рекомендацій щодо планів впровадження змін, які б слугували основою для розвитку спроможності та структурованого подальшого моніторингу українською НІПЛ.

Визначення каналів співпраці та можливого розвитку відносин між українською НІПЛ та іншими партнерами в Україні, а також з партнерами за її межами».

1.2. СТРУКТУРА ЗВІТУ

1.2.1. Структура звіту:

- початок, де представлено процес оцінювання, надано інформацію про Секретаріат Уповноваженого та контекст, в якому він працює;
- опис сильних сторін, досягнень і викликів, виявлених у результаті аналізу відповідних документів та інтерв'ю з Уповноваженим, його представниками, співробітниками та іншими зовнішніми учасниками;
- звіт містить аналіз результатів процесу оцінювання відповідно до 21 ключового питання спроможності, визначеного Уповноваженим, його представниками, співробітниками та зовнішніми учасниками;
- звіт пропонує шість стратегічних пріоритетів розвитку спроможності та заходів для Секретаріату Уповноваженого, спрямованих на посилення операційної ефективності;
- у додатках наведено докладнішу інформацію про процес оцінювання спроможності, а також повні результати опитування щодо основних питань, пов'язаних зі спроможністю.

1.3. ПРОЦЕС І МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ СПРОМОЖНОСТІ

1.3.1. Мета оцінювання полягає в тому, щоб підтримати Уповноваженого в ретельному аналізуванні, яке визначає поточні сильні та слабкі сторони Уповноваженого, а також визначити, якою мірою він володіє потрібними ресурсами для виконання своїх повноважень у складних умовах, що склалися в галузі захисту прав людини. Запропоновано стратегічні пріоритети та заходи для зміцнення потенціалу та заповнення прогалин у спроможності.

1.3.2. Оцінювання спроможності не є зовнішнім аудитом діяльності Секретаріату Уповноваженого. Воно також не є дослідницьким проєктом, присвяченим Уповноваженому Верховної Ради з прав людини або ситуації з правами людини в Україні. Захід спрямовано в майбутнє і прагне відповісти на запитання: «які навички та процеси або спроможності має розвинути НІПЛ, щоб бути максимально ефективними у майбутньому?» Це самооцінка, що ґрунтується на судженнях Уповноваженого, його представників і персоналу. Він також спирається на інтерв'ю та зустрічі з представниками урядових установ, органів місцевого самоврядування, агенцій ООН та організацій громадянського суспільства (ОГС), з якими співпрацює Уповноважений Верховної Ради України з прав людини. ENNHRI, ПРООН та УВКПЛ підтримують Уповноваженого в цьому процесі як фасилітаторів.

1.3.3. Оцінювання є колективним та інклюзивним. У ньому беруть участь усі працівники національної інституції з прав людини (НІПЛ) – очільники (Уповноважений і представники), старші керівники та всі співробітники на всіх рівнях. Звіт про оцінювання відображає весь спектр поглядів всередині НІПЛ і спирається на досвід керівника та співробітників. Оцінювання також залучає урядові установи, органи місцевого самоврядування, агентства ООН та організації громадянського суспільства.

1.3.4. У рамках цього процесу приймають, аналізують і звітують щодо інформації, отриманої в результаті самооцінки, і зробленої Уповноваженим, керівниками та персоналом інституції, разом із суперечливими поглядами та думками там, де вони виникали. Процес спрямовано на точне відображення того, що учас-

ники оцінювання говорять під час індивідуальних інтерв'ю, у фокус-групах і повідомляють в анкетах. Отже, формується основа, на якій ґрунтується програма розвитку спроможності НІПЛ.

1.3.5. Уповноважений обирає національні установи та організації, з якими проводять інтерв'ю під час візиту в рамках оцінювання спроможності, такі як урядові інституції, приватні установи та громадські організації. Критерії відбору ґрунтуються насамперед на регулярній взаємодії цих установ чи організацій з Офісом Уповноваженого.

1.3.6. Процес оцінювання не пов'язаний з процесом акредитації НІПЛ, який здійснює Підкомітет GANHRI з акредитації. Процес акредитації оцінює відповідність НІПЛ міжнародним стандартам для НІПЛ, Паризьким принципам, що має на меті міжнародне визнання та прийняття НІПЛ, особливо в системі ООН з прав людини. Оцінювання спроможності не передбачає оцінювання дотримання Паризьких принципів і не передбачає жодних звітів до Підкомітету з акредитації.

1.3.7. Оцінювання спроможності здійснювали:

- Росслін Нунан (керівник групи), експерт-консультант з питань НІПЛ;
- Елісон Кілпатрік, Голова Комісії з прав людини Північної Ірландії, виступала як колега НІПЛ з Європи, призначена ENNHRI;
- Габріель Алмейда, Секретаріат ENNHRI;
- Олександра Зуб, консультант ENNHRI;
- Айнура Беккоєнова, Стамбульський регіональний хаб ПРООН;
- Міндія Вашакмадзе, Стамбульський регіональний хаб ПРООН;
- Маттіас Клеттермайєр, УВКПЛ.

1.3.8. Те, що команда, яка була більша за кількістю людей, аніж зазвичай, дозволило їй розбитися на групи по двоє чи троє, щоб охопити більшу кількість персоналу за дуже обмежений час.

1.3.9. Окрім участі як координатор, Олександра Зуб зробила вагомий внесок у планування, організацію та логістику процесу. Вона також здійснювала та аналізувала анкетування. Велику допомогу команді з оцінювання спроможності також надали Максим Поліщук, начальник відділу прав громадян України за кордоном Департаменту міжнародного співробітництва та європейської інтеграції Секретаріату Уповноваженого, та Світлана Колишко, представниця ПРООН в Україні. Вони надавали важливі поради та рекомендації, планували проведення інтерв'ю, здійснювали безліч логістичних заходів і надавали щоденну підтримку. Команда з оцінювання спроможності безмежно вдячна їм, а також чудовим перекладачам Віктору Вергуну, Дмитру Шкрюбі та Олені Бекіній.

1.3.10. Захід спільно профінансовано в рамках Тристороннього партнерства з підтримки НІПЛ (TPP), до складу якого входять GANHRI, ПРООН та УВКПЛ. Секретаріат Уповноваженого робив внески в негрошовій формі. ENNHRI також надав додаткові ресурси для оцінювання спроможності, забезпечивши роботу Олександри Зуб як консультанта впродовж усього процесу.

1.3.11. Оцінювання здійснено у виняткових обставинах російської агресії, під час міжнародного збройного конфлікту, коли Україна зазнавала щоденних атак. У результаті поїздки в країну здійснення оцінювання спроможності, особистого візиту команди, що зазвичай триває два тижні, був обмежений одним тижнем, з 28 травня до 4 червня. Команда з проведення оцінки спроможності змогла відвідати лише три із сімнадцяти регіональних офісів, окрім таких регіонів, як Крим, Херсон, Донецьк і Луганськ. Через російське вторгнення фізична присутність офісів Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в цих регіонах неможлива. Проте Уповноважений призначив представників і співробітників, відповідальних за ці регіони.

1.3.12. Процес оцінювання спроможності містив такі компоненти:

- попередні онлайн консультації, брифінги та обмін письмовими повідомленнями для поінформування Уповноваженого, його співробітників і зовнішніх учасників про мету та процес оцінювання, а також для підтвердження їхнього залучення до нього;
- аналіз відповідних документів і звітів;
- оцінний, особистий візит в Україну з неділі 28 травня до неділі 4 червня, який включав інтерв'ю з Уповноваженим, його представниками та співробітниками;
- інтерв'ю з представниками органів державної влади, місцевого самоврядування та ОГС, а також міжнародними організаціями під час особистого візиту;
- подальші онлайн інтерв'ю впродовж тижня, що почався 5 червня, для тих представників Уповноваженого і співробітників, які не змогли зустрітися з командою з оцінювання спроможності у Львові, Вінниці чи Києві;
- через інтерв'ю було визначено 21 ключове питання щодо оцінювання спроможності;
- анкета самооцінювання з 21 ключового питання спроможності, за допомогою якої Уповноважений, представники та співробітники повністю або частково надали кількісні оцінки спроможності та коментарі щодо якості;
- у понеділок, 12 червня, відбувся онлайн брифінг з Уповноваженим з прав людини, на якому було представлено стислий виклад висновків оцінки та проєкт рекомендацій.

1.3.13. Уповноваженому, представникам, персоналу та стороннім установам і організаціям, які співпрацюють з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини, було поставлено три основні загальні запитання, а саме:

- Що добре вдається офісу Уповноваженого з прав людини?
- Що має зробити офіс Уповноваженого з прав людини, щоб бути більш ефективним у виконанні своїх повноважень?
- Які пропозиції учасники мають щодо посилення ефективності діяльності офісу Уповноваженого з прав людини впродовж наступних трьох-п'яти років?

Після цих запитань і на основі відповідей на них ставилася більш конкретні і докладні запитання.

1.3.14. Учасники оцінювання спроможності брали участь в індивідуальних інтерв'ю або фокус-групах. Після цього Уповноважений, його представники та співробітники заповнили анкету на основі питань, поставлених під час інтерв'ю.

1.3.15. Оцінювання зосередилося на питаннях розвитку в шести основних сферах спроможності:

- повноваження та організаційна структура;
- лідерство та ефективне управління;
- людські ресурси та технічний потенціал;
- інфраструктурні, технологічні, фінансові та інші ресурси;
- спроможність до основної правозахисної діяльності
- відносини, зобов'язання та співпраця.

1.3.16. Анкета містила конкретні індикатори спроможності за 21 ключовим питанням спроможності, визначеним у дискусійних групах. Для кількісної самооцінки використано шестибальну систему оцінювання спроможності, від 0 до 5, що відповідали таким категоріям: відсутність спроможності, дуже низька, низька, середня, висока, дуже висока.

1.4. СИТУАЦІЯ З ПРАВАМИ ЛЮДИНИ В УКРАЇНІ

1.4.1. Міжнародний збройний конфлікт в Україні, який почався внаслідок анексії Криму Російською Федерацією 2014 року, поширився на всю територію країни під час повномасштабного російського вторгнення в Україну 24 лютого 2022 року. Це впливає на кожен аспект життя в Україні. Зараз Україна функціонує в умовах воєнного стану. Як і все інше, це впливає на роботу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, зокрема на працевлаштування та звільнення співробітників Уповноваженого, а також призводить до обмежень певних прав і свобод людини в Україні.

1.4.2. Утім, Конституція України продовжує діяти. У статті 3 зазначено, що

«Людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визnano в Україні найвищою соціальною цінністю.

Права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Відстоювання і забезпечення прав і свобод людини є основним обов'язком держави».

1.4.3. Розділ II Конституції, що має назву «Права, свободи та обов'язки людини і громадянина», докладно визначає такі права, свободи та обов'язки у статтях з 21 до 68.

1.4.4. Україна ратифікувала вісім з 11 основних міжнародних договорів з прав людини, надала постійне запрошення в рамках спеціальних процедур Організації Об'єднаних Націй, а також прийняла низку окремих процедур щодо скарг і розслідувань.

1.4.5. У листопаді 2017 року під час третього універсального періодичного огляду України держави – члени ООН надали рекомендації, в яких наголосили на потребі вжиття заходів щодо основних громадянських і політичних прав, а також деяких економічних, соціальних і культурних прав, визнавши низку проблем, які постають перед населенням України та обмежують реалізацію прав людини. Багато з цих конкретних питань прав людини пріоритетні в Національній стратегії у сфері прав людини в Україні¹.

1.4.6. Національна стратегія у сфері прав людини від 2015 року вже враховувала вплив агресії Російської Федерації на дотримання Україною прав людини:

«Проблема захисту прав і свобод людини загострюється тимчасовою окупацією частини території України та військовою агресією з боку Російської Федерації в окремих районах Донецької та Луганської областей. Разом з першочерговими завданнями, пов'язаними зі зміцненням національної безпеки, подоланням економічної кризи, реформуванням системи державного управління тощо, дотримання прав людини залишається головним зобов'язанням держави, на яке вона має спрямовувати свою діяльність у всіх починаннях. Ризики обмеження прав і свобод людини непропорційно зростають під час кризи і потребують особливого контролю з боку громадянського суспільства».

1.4.7. Оновлена 2021 року Національна стратегія у сфері прав людини лише підтвердила руйнівний вплив збройного конфлікту в Україні на здатність держави виконувати свої міжнародні зобов'язання у сфері прав людини.

1.4.8. Моніторингова місія ООН з прав людини в Україні повідомила, що «з 24 лютого 2022 року, коли розпочався широкомасштабний збройний напад Російської Федерації, до 18 червня 2023 року УВКПЛ зафіксувало 24 862 жертви серед цивільного населення в країні, з них 9 083 загиблих і 15 779 поранених». Далі

¹ <https://www.ohchr.org/en/hr-bodies/upr/ua-index>

в доповіді зазначається, що «УВКПЛ вважає, що фактичні цифри є значно вищими, оскільки отримання інформації з деяких місць, де відбуваються інтенсивні бойові дії, затримується, і багато повідомлень все ще чекають на підтвердження». З лютого 2022 року Моніторингова місія ООН в Україні зосередила свою увагу на порушеннях міжнародного законодавства у сфері прав людини та гуманітарного права.

1.4.9. Окрім жертв серед цивільного населення, збройний конфлікт призвів до появи близько 6 мільйонів внутрішньо переміщених осіб (ВПО), майже 8 мільйонів біженців та 17,6 мільйона людей, які потребують гуманітарної допомоги. Ці цифри не включають втрати серед учасників бойових дій.

1.4.10. Ресурси держави за потреби майже повністю спрямовано на оборону України.



Інтерв'ю із Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 1 червня 2023 року).

1.5. УПОВНОВАЖЕНИЙ ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ З ПРАВ ЛЮДИНИ

1.5.1. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини є національною інституцією з прав людини зі статусом «А». Її було засновано 1998 року, а 2009 року вона вперше отримала акредитацію GANHRI.

1.5.2. Інституцію Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини створено відповідно до Конституції України (статті 55, 85 п. 17 та 101). Повноваження та функції Уповноваженого визначено в Законі України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини». Інші положення щодо роботи Уповноваженого викладено в Цивільному процесуальному кодексі (ч. 2 ст. 56), Кодексі України про адміністративні правопорушення (ст. 188-39 і 188-40), Кодексі адміністративного судочинства (ст. 53), Кримінально-виконавчому кодексі України (ст. 24, 106). Функції та обов'язки Уповноваженого в кожній конкретній сфері визначено

також окремими законами (наприклад, Законом України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»).

1.5.3. Закон передбачає, що Уповноважений виконує свої обов'язки незалежно від інших державних органів і посадових осіб. Уповноважений є «підконтрольним» або, можливо, доречніше сказати, «підзвітним» Верховній Раді України і щорічно подає їй свої звіти.

1.5.4. На основі інформації, наданої Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини, веб-сайт ENNHRI узагальнює багатосторонні повноваження та основні функції Уповноваженого.

Повноваження

- Омбудсман.
- Орган з питань рівності.
- Національний превентивний механізм відповідно до статті 3 OPCAT (НПМ).
- Орган захисту персональних даних.
- Орган моніторингу доступу до публічної інформації.
- Орган моніторингу права на звернення.
- Державний і громадський контроль за Збройними Силами України.

Основні функції

- Моніторинг.
- Публікація досліджень, рекомендацій і думок.
- Розгляд звернень.
- Правова допомога.
- Консультування уряду, парламенту та інших державних органів.
- Підтримка роботи правозахисників.
- Співпраця з організаціями громадянського суспільства.
- Інформаційно-просвітницькі заходи.

1.5.5. Уповноваженим створено Робочу групу з підготовки змін до Закону України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» для подальшого посилення його відповідності Паризьким принципам. Робочу групу підтримують та очолюють члени Експертної ради – органу, створеного Уповноваженим 2023 року, до складу якого входять відомі правозахисники, представники громадянського суспільства та неурядових організацій.

1.5.6. Попри 25-річну історію останні події призвели до суттєвих змін у діяльності інституції і всередині, і поза її межами, і багато в чому українську НІПЛ можна вважати перехідною інституцією, яка переживає нові та складні процеси. Серед них – призначення Верховною Радою нового Уповноваженого, Дмитра Лубінця, від 1 липня 2022 року; поточний процес децентралізації Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, зокрема призначення представників у кожній області України та збільшення кількості регіональних представництв; а також залучення додаткового персоналу та зміни в організаційній структурі Уповноваженого.

1.5.7. Нинішній склад представників і штатний розклад інституції налічує 354 особи, з яких більше половини (55%) перебувають на своїх посадах 12 місяців або менше.

1.5.8. Нинішня структура Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини включає:

- Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.
- 9 представників Уповноваженого в центральному офісі.
- 24 регіональних представників Уповноваженого в кожній області України (єдиний для Донецької та Луганської областей).
- Керівника Секретаріату.
- Першого заступника Керівника та трьох заступників Керівника Секретаріату.
- 19 структурних підрозділів.
- Експертну раду при Уповноваженому.
- Раду донорів при Уповноваженому.
- Експертну раду з питань реалізації НПМ при Уповноваженому.
- Експертні ради при представниках Уповноваженого.
- 12 радників Уповноваженого.

1.5.9. Міжнародний збройний конфлікт суттєво вплинув на діяльність Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Нагальні проблеми війни, зокрема ВПО, біженці, військовополонені, діти, розлучені із сім'ями, доступ до базових послуг – житла, охорони здоров'я, пенсійного забезпечення – отримали першорядне значення і панують над усіма іншими питаннями.

1.5.10. Попри складні умови Уповноважений і його Секретаріат користуються загальною підтримкою парламенту та уряду.

2. СИЛЬНІ СТОРОНИ СПРОМОЖНОСТІ, ВИКЛИКИ ТА ПРОБЛЕМИ

ВСТУП

Уповноважений і 90% співробітників взяли участь в інтерв'ю, а 99% всіх співробітників пройшли онлайн опитування, в якому визначили, в яких сферах Уповноважений і Секретаріат працюють добре, що потребує вдосконалення, а також висловили свої пропозиції щодо того, що могло б посилити їхню здатність виконувати свої повноваження зі сприяння та захисту прав людини в Україні.

Здійснено також опитування представників державних установ, організацій громадянського суспільства та міжнародних організацій, які поділилися своїми думками щодо роботи Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та її ефективності.

Ці опитування дали змогу виявити сильні сторони, виклики та досягнення, а також виокремити основні питання спроможності, наведені далі, які покладено в основу анкети, заповненої всіма співробітниками.

2.1 СИЛЬНІ СТОРОНИ

2.1.1. Загалом більшість висловила думка, що Уповноважений Верховної Ради України з прав людини є високоефективною національною правозахисною інституцією, незважаючи на російську агресію, що триває.

2.1.2. Виявлені сильні сторони інституції можна згрупувати в чотири категорії:

- правові повноваження;
- лідерство;
- персонал; та
- підтримка зовнішніх зв'язків.

2.1.3. Сильними сторонами правових повноважень Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини є його конституційний статус, комплексне законодавство, що розширює його повноваження, та широке визнання його незалежності.

2.1.4. Серед найперших зазначених сильних сторін інституції: лідерські якості Уповноваженого. Його вважають дуже шанованою, активною, сміливою людиною, яка має чітке бачення щодо діяльності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Ці чинники визначено як джерело дедалі більшої довіри людей в Україні до Уповноваженого Верховної Ради з прав людини.

2.1.5. Визнано також, що відданий і цілеспрямований персонал сприяє зростанню довіри до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. До людей, які співпрацювали з ним, незмінно ставилися з належною повагою та гідністю. Той факт, що співробітники могли швидко діяти за власною ініціативою, був чинником, який вплинув на репутацію Секретаріату як організації, що досягає результатів для тих, хто звертається до неї за допомогою. Створення регіональних представництв у всій країні означено як нововведення, яке вже є сильною стороною.

2.1.6. Попри збройний конфлікт Уповноважений і його Секретаріат визнали, що підтримка парламенту та уряду, а також міжнародних і регіональних партнерів створили сприятливе середовище для їхньої роботи.

2.2 ВИКЛИКИ

2.2.1. Хоча всі НІПЛ стикаються з цілою низкою викликів, лише деякі з них є настільки серйозними, як ті, що пов'язані з міжнародним збройним конфліктом, який охопив Україну. Масові порушення прав людини, спричинені війною, призвели до того, що Уповноважений і його Секретаріат були змушені діяти з орієнтуванням на короткострокову перспективу, маючи обмежені можливості для розробки середньо- та довгострокового стратегічного підходу, незважаючи на свої найкращі наміри.

2.2.2. Прямим наслідком конфлікту є те, що Уповноважений має набагато менший кадровий резерв, з якого було б можливе залучення до роботи додаткового висококваліфікованого та досвідченого персоналу. Це призвело до великого навантаження на організацію.

2.2.3. Навіть більше, міжнародний збройний конфлікт дуже посилив стресовий характер великої частини роботи. Це обумовлено тривалими годинами роботи та непередбачуваною потребою переходу до укриття, що означає відсутність належних умов для праці.

2.2.4. Конфлікт також серйозно обмежив доступ до ресурсів. Загалом наразі державне фінансування НІПЛ обмежується витратами на заробітну плату та комунальні послуги, що змушує інституцію постійно шукати додаткові ресурси для своєї діяльності.

2.2.5. Інші кадрові проблеми, озвучені команді з оцінювання спроможності:

- нерівномірний розподіл навантаження між регіональними та центральним офісами;
- недостатня укомплектованість регіональних офісів;
- відсутність достатньої уваги до добробуту персоналу;
- потреба в районному та регіональному представництвах;
- обмежений розвиток спроможності персоналу і на національному, і на регіональному рівнях.

2.2.6. Висловлено також занепокоєння щодо недостатнього оснащення регіональних представництв, а саме браку транспорту та відповідних ресурсів для моніторингу, та негативних наслідків внутрішньої бюрократії.

2.3 ДОСЯГНЕННЯ

2.3.1. Докази ефективності й досягнень Уповноваженого та його Секретаріату можна знайти в останньому річному звіті. Вперше за останні 12 років звіт було не просто опубліковано, а відбулася його презентація, обговорення і, що основне, – рекомендації, викладені у звіті, схвалив парламент.

2.3.2. Дуже важливими є також деякі зміни, досягнуті менш як за дев'ять місяців, зокрема: відкриття 21 регіонального представництва, призначення майже всіх 25 регіональних представників і початок укомплектування цих представництв персоналом, а також подальші зміни, які тривають.

2.3.3. Заслугує на увагу те, як Уповноважений, представники та співробітники інституції змогли зреагувати на надзвичайні потреби, що виникли в результаті міжнародного збройного конфлікту і, зокрема, на ключові проблеми з правами людини, до яких він призвів. Часто це стосувалося чутливих питань, включно із, наприклад, обміном військовополоненими та поверненням з Російської Федерації українських дітей, які були примусово депортовані.

2.4 ОСНОВНІ ПИТАННЯ АНКЕТИ ЩОДО СПРОМОЖНОСТІ

2.4.1. За підсумками інтерв'ю з керівництвом і співробітниками Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, а також з представниками парламенту, урядових установ та організацій громадянського суспільства визначено такі основні питання щодо спроможності, які покладено в основу анкети та яку мали заповнити всі співробітники Секретаріату.

Питання 1. Інституція Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має достатній законодавчий мандат, повноваження, а також правові та адміністративні гарантії для того, щоб діяти незалежно, а також ефективно захищати та просувати права людини для всіх в Україні.

Питання 2. Люди в Україні довіряють інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, поважають і сприймають її як незалежну інституцію, що є гідною довіри.

Питання 3. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Уповноважений, його представники та Керівник Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ в Україні.

Питання 4. Інституція Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має організаційну структуру з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає змогу ефективно реалізовувати повноваження організації.

Питання 5. Інституція Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях.

Питання 6. Інституція Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень.

Питання 7. Інституція Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини відкрита для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні.

Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики та підходів, які гарантують, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім навичкам і досвіду.

Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і дозволяти їм брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг.

Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і добробут усіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни.

Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України.

Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків.

Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії.

Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськістю ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи.

Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати заяви і звернення та якісно і вчасно на них відповідати.

Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних скарг).

Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження й аналіз, надавати переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій.

Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТІК-спільнота.

Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних.

Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку.

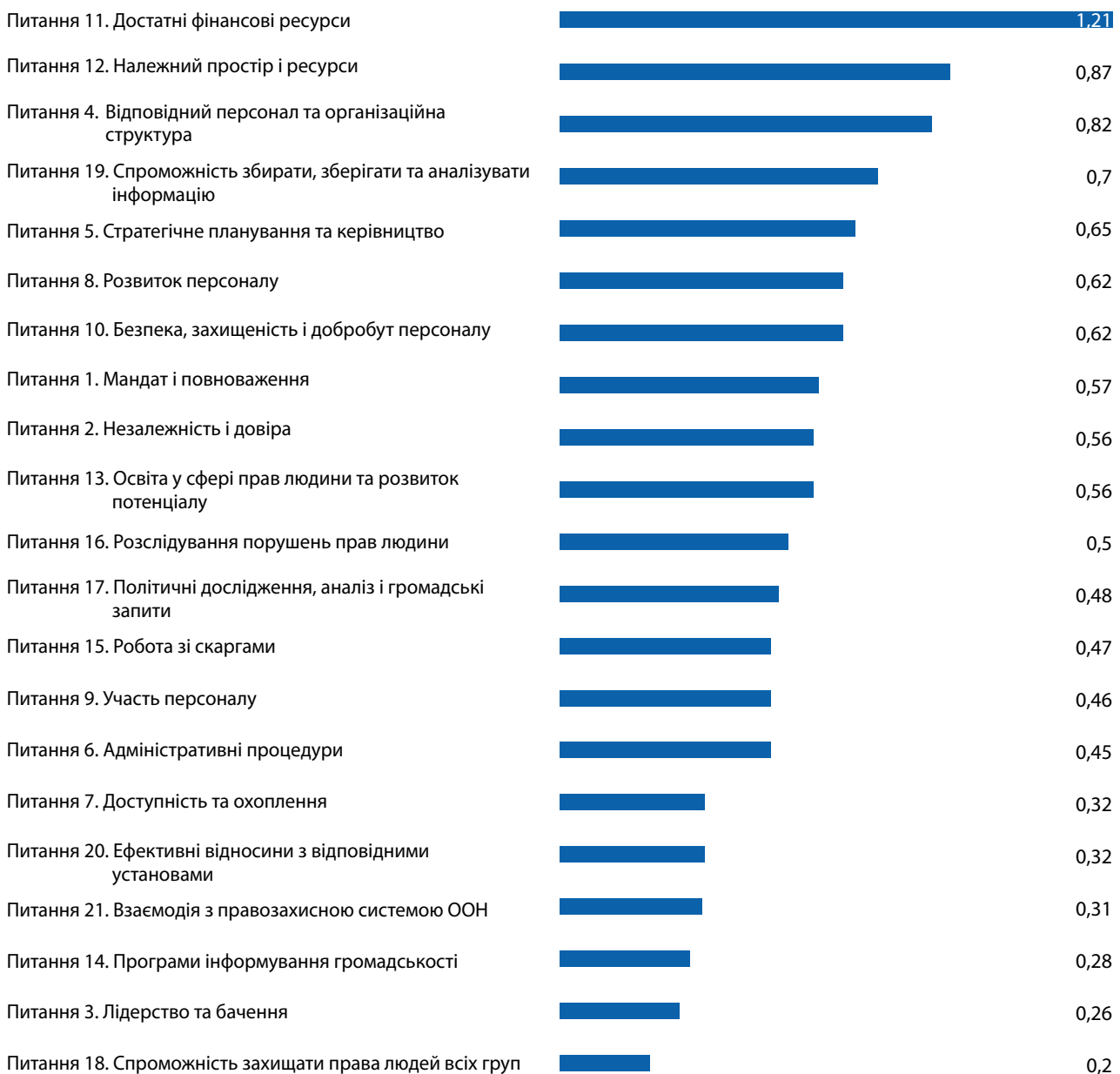
Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні доповіді, а також з регіональними правозахисними механізмами (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) та Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI).

2.5 ЗВЕДЕНІ РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ

2.5.1. Анкета опитування надавала і кількісні, і якісні дані. Її заповнювали онлайн і вона гарантувала, що всі відповіді будуть анонімними. Всі співробітники НІПЛ України, включно з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини, представниками Уповноваженого, керівниками та співробітниками (n = 352, за загальної чисельності 354 особи у НІПЛ України на 1 червня 2023 року), заповнили та надіслали анкети. Отже, кількість опитаних становила 99,43%.

2.5.2. На основі оцінок, наданих респондентами щодо поточної спроможності НІПЛ України та очікуваних результатів у майбутньому за всіма 21 питаннями, наведений нижче Графік ілюструє оцінки прогалин у спроможності, від найвищої до найнижчої.

Рисунок 2.1. Опитування щодо оцінювання спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: Оцінювання прогалин у спроможності





Фокус-група із представниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві, що проводилася провідним консультантом та представником УВКПЛ в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 1 червня 2023 року).

2.5.3. Результати опитування виявили **найбільші прогалини на п'яти напрямках** (від найбільшої до найменшої):

1. Питання спроможності 11. Достатні фінансові ресурси (1,21).
2. Питання спроможності 12. Достатній простір і ресурси (0,87).
3. Питання спроможності 4. Відповідний персонал та організаційна структура (0,82).
4. Питання спроможності 19. Спроможність збирати, зберігати та аналізувати інформацію (0,70).
5. Питання спроможності 5. Стратегічне планування та керівництво (0,64).

2.5.4. Нижче наведено п'ять напрямів з **найменшими виявленими прогалинами у спроможності** (від найменшої до найбільшої):

1. Спроможність 18. Спроможність захищати права людини всіх груп (0,20).
2. Питання спроможності 3. Лідерство та бачення (0,26).
3. Питання спроможності 14. Програми інформування громадськості (0,28).
4. Питання спроможності 21. Взаємодія із системою захисту прав людини ООН (0,31).
- 5= Питання спроможності 7. Доступність та охоплення (0,32).
- 5= Питання спроможності 20. Взаємодія з відповідними установами (0,32).

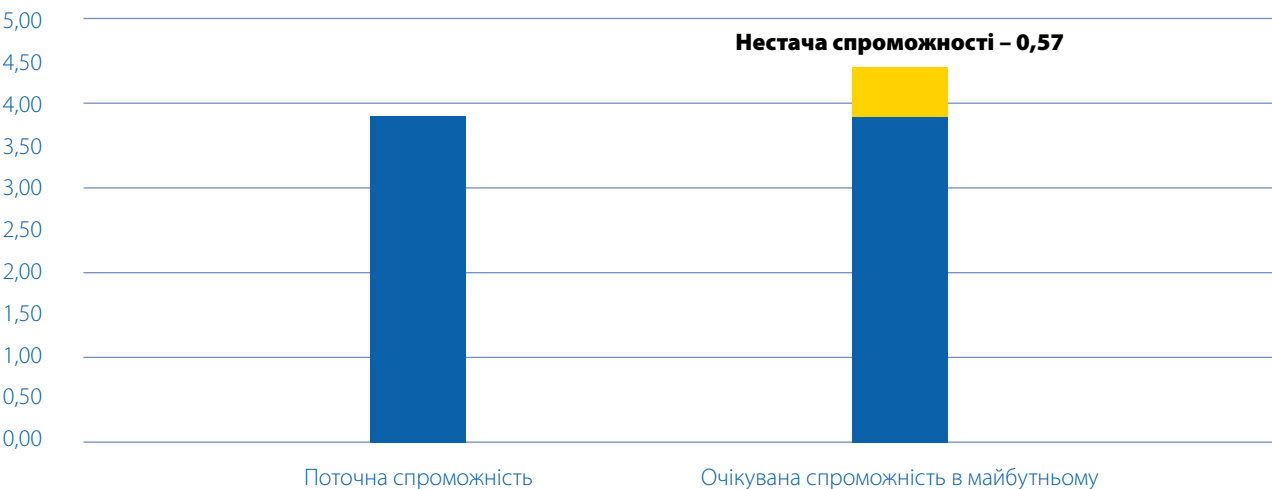
2.5.5. У наступних розділах докладно висвітлено результати інтерв'ю та анкетування, а також надано рекомендації щодо подальшого зміцнення спроможності Уповноваженого та Секретаріату Уповноваженого у сфері сприяння дотриманню та захисту прав людини в Україні.

3. ПРАВОВА ОСНОВА ТА ПОВНОВАЖЕННЯ

3.1 ПРАВОВИЙ МАНДАТ

Питання 1. Інституція Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має достатній законодавчий мандат, повноваження, а також правові та адміністративні гарантії для того, щоб діяти незалежно, а також ефективно захищати та просувати права людини для всіх в Україні.

Рисунок 3.1. Питання нестачі спроможностей 1. Мандат і повноваження



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,90	4,47	0,57

Стислий огляд

3.1.1. Поточна спроможність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у напрямі, визначеному як «достатній законодавчий мандат, повноваження, а також правові та адміністративні гарантії для того, щоб діяти незалежно, а також ефективно захищати та просувати права людини для всіх в Україні», отримала оцінку 3,90, а бажана майбутня спроможність у цьому напрямі – 4,47. Прогалина у 0,57 відносить цю проблему до середнього діапазону виявлених прогалин у спроможностях (8-ма за величиною прогалина з 21).



Фокус-група із працівниками Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві, що проводилася представниками ENNHRI та Головою НІПЛ Північної Ірландії в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 3 червня 2023 року).

3.1.2. Учасники оцінювання наголосили, що правові основи діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини дуже вагомі. Їхня сила полягає в тому, що повноваження інституції закріплено в Конституції та викладено в розширеному вигляді у законодавстві. І Конституція, і законодавство визнають незалежність інституції.

3.1.3. Деякі респонденти також зазначили, що Закон України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» потребує оновлення та вдосконалення, щоб краще відображати функції НІПЛ і формулювання прав людини на додаток до більш традиційних функцій омбудсмана.

3.1.4. Уповноважений створив Експертну групу для розробки поправок, спрямованих на подальше посилення закону з погляду Паризьких принципів. Наразі триває процес розгляду законодавчих поправок до закону.

«Застаріле законодавство перешкоджає повній реалізації повноважень.»

Учасник(ця) опитування

«Необхідно внести зміни до законодавства про Уповноваженого з прав людини, щоб мати кращі інструменти та канали для сприяння процесу відновлення прав і свобод громадян.»

Учасник(ця) опитування

«Питання компетенції та повноважень потребують постійного вдосконалення з огляду на сучасні суспільні виклики та війну з агресором.»

Учасник(ця) опитування

3.1.5. Під час останнього огляду діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини 2019 року, з огляду на його функцію сприяння дотриманню прав людини, Підкомітет з акредитації (ПКА) закликав Уповноваженого продовжувати широко застосовувати свій мандат і виступати за внесення поправок до закону, що регулює його діяльність, з тим, щоб цей мандат було чітко сформульовано. ПКА також закликав Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини виступити за внесення відповідних змін до законодавства, які б дозволили йому мати чіткий мандат на сприяння ратифікації або приєднанню до регіональних і міжнародних договорів з прав людини.

3.1.6. 2019 року ПКА також зазначив, що процес, який сприяє відбору кандидатів на посаду Уповноваженого на основі чеснот і забезпечує плюралізм, потрібний для забезпечення незалежності та довіри громадськості до керівництва НІПЛ, а процедура, наразі закріплена у законодавстві, недостатньо широка та прозора.

3.1.7. Запровадження воєнного стану та відповідних законів, які регулюють різні аспекти діяльності державних органів в Україні під час міжнародного збройного конфлікту, ще більше посилюють потенційну непрозорість процедур, оскільки закони часто суперечать один одному. Наприклад, Закон України «Про правовий режим воєнного стану», а також Закон України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» забороняють звільнення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини під час міжнародного збройного конфлікту, тимчасом як Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо особливостей функціонування державної служби та місцевого самоврядування в період воєнного стану» дозволяє звільнення будь-якої посадової особи, яку призначає Верховна Рада України, зокрема Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

3.1.8. Однак важливо наголосити, що основні виклики, з якими наразі стикається Уповноважений Верховної Ради України з прав людини, зумовлені не обмеженням правовим мандатом, а наслідками російського вторгнення, окупацією української території та інтерпретацією законодавства про Уповноваженого з прав людини іншими державними суб'єктами, зокрема внаслідок запровадження воєнного стану.

Напрями, які можна вдосконалити

3.1.9. Співробітники зазначили, що Закон України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» не надає інституції належних інструментів для забезпечення ефективного розгляду та виконання його рекомендацій. І в рамках інтерв'ю, і в процесі опитування зазначено про недостатню кількість законодавчо встановлених важелів впливу на державні органи та посадових осіб, які порушують права громадян і не виконують своїх обов'язків перед Уповноваженим з прав людини.

«Можливості нинішнього Уповноваженого нівелюються відсутністю ефективних способів притягнення порушників до відповідальності.»

Учасник(ця) опитування

3.1.10. Стаття 17 Закону України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» зобов'язує розгляд запитів відповідно до Закону України «Про звернення громадян» і Закону України «Про доступ до публічної інформації». Кілька учасників опитування та інтерв'ю вважали, що положення цього законодавства накладають вимоги та процесуальний тягар, які роблять їхню роботу неефективною, і що закон не забезпечує ефективного захисту від осіб, які зловживають процедурами щодо звернень. Далі в цьому звіті роз'яснено вплив цієї прогалини, наприклад на спроможності співробітників виконувати свою роботу та добробут персоналу.

3.1.11. Кілька співробітників висловили занепокоєння відсутністю законодавчої ініціативи Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини. Однак команда з оцінювання спроможності зазначає, що вимагати від парламенту розглянути чи прийняти запропоноване НІПЛ законодавство не є ані вимогою до діяльності НІПЛ, ані властивою функцією НІПЛ. Проте доречно, щоб НІПЛ у своїх звітах і рекомендаціях пропонували законодавчі зміни або нові закони, а також виступали за їх ухвалення. Законодавство могло б передбачити більш чіткий мандат щодо рекомендацій про внесення змін до законів, які не відповідають правам людини.

3.1.12. Один з аспектів, що потребує законодавчих змін, стосується процедур відбору та призначення на посаду Уповноваженого. Закон України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» не вимагає оголошення вакансії на посаду Уповноваженого і не встановлює чітких і єдиних критеріїв, за якими всі сторони, що висувають кандидатів, оцінюють їхні професійні якості. Закон також не вимагає сприяння широким консультаціям та участі у процесі подання заявок, перевірки, відбору та призначення на посаду.

3.1.13. Інший аспект пов'язаний з терміном перебуванням Уповноваженого на посаді. Відповідно до статті 5 Закону України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини», термін повноважень Уповноваженого становить п'ять років. Закон нічого не говорить про те, скільки разів Уповноваженого можна перепризначувати, що залишає відкритою можливість необмеженого терміну перебування на посаді. Для сприяння інституційній незалежності у Загальних зауваженнях ПКА GANHRI зазначено, що було б бажано, щоб термін повноважень був обмежений одним (1) повторним призначенням.

3.1.14. Команда з оцінювання спроможності усвідомлює розчарування, яке висловлюють співробітники, коли державні органи повільно реагують на звернення від Уповноваженого, а рекомендації Уповноваженого не приймають. Подібні розчарування відчувають представники НІПЛ у всьому світі. Паризькі принципи наголошують переважно консультативну роль НІПЛ, за винятком тих випадків, коли вони виконують близькі до судових функції. Отже, хоча рекомендації НІПЛ не обов'язкові до виконання, законодавство може вимагати від уряду своєчасного залучення та реагування на них. НІПЛ можуть розробляти плани щодо заохочення позитивної реакції уряду ефективною публічною адвокацією.

3.1.15. Команда з оцінювання спроможності схвально оцінює створення Уповноваженим робочої групи, до складу якої увійшло багато представників Експертної ради при Уповноваженому з прав людини та яка працює над розробленням пропозицій щодо перегляду Закону України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» та інших законів, що стосуються його повноважень, і [рекомендує, щоб цей перегляд:](#)

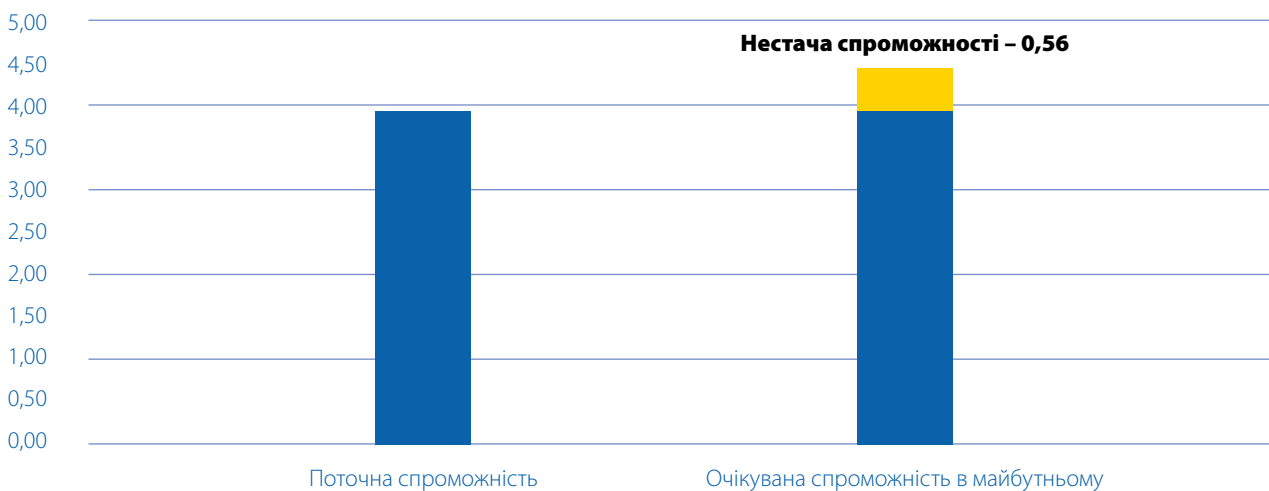
- містив заохочення з роз'яснення конкретних обов'язків державних органів щодо їхніх відносин з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини, а також щодо розроблення керівних принципів та іншої інформації, яку потрібно регулярно доводити до їхнього відома, зокрема через комунікації з працівниками тих органів, які на постійній основі взаємодіють з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини;
- містив дослідження проблем, які призводять до того, що Закон України «Про звернення громадян» і Закон України «Про доступ до публічної інформації» створюють труднощі для персоналу в роботі зі зверненнями громадян, а також пропонував відповідні кроки, які могли б включати внесення змін до Закону України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» або до Закону України «Про звернення громадян» і/або до Закону України «Про доступ до публічної інформації»;
- пропонував внести зміни до відповідного закон для:
 - a. окреслення чітко визначених повноважень щодо заохочення ратифікації або приєднання до регіональних і міжнародних документів з прав людини;
 - b. закріплення у законодавстві різних аспектів своїх повноважень щодо сприяння дотриманню прав людини. Сюди можуть входити такі види діяльності, як освіта, навчання, консультування, робота з громадськістю та правозахист;

- с. включення до Закону України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» чіткого, прозорого та відкритого для участі процесу відбору та призначення керівництва НІПЛ, що сприятиме зміцненню незалежності Уповноваженого, а також його сприйняттю як незалежного органу;
- підтверджував, що зміни до законодавства, яке регулює діяльність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, повністю враховують Паризькі принципи ООН і Загальні зауваження Підкомітету з акредитації (ПКА) GANHRI. Рекомендацію Комітету Міністрів Ради Європи щодо НІПЛ (Рекомендація CM/Rec2021/1) також можна використовувати для обґрунтування запропонованих законодавчих змін, а також висновків цього Звіту з оцінювання спроможності.

3.2 ДОВІРА ТА НЕЗАЛЕЖНІСТЬ

Питання 2. Люди в Україні довіряють інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, вони поважають і сприймають її як незалежну інституцію, що гідна довіри.

Рисунок 3.2. Питання нестачі спроможностей 2. Незалежність і довіра



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,92	4,48	0,56

Стислий огляд

3.2.1. Рівень прогалин у спроможності, оцінений в анкеті, коливається від 0,20, що є найменшим, до 1,21, що є найбільшим. З показником прогалини спроможності 0,56 питання довіри та поваги українського народу до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, його авторитету та сприйняття його незалежності перебуває посередині з однією з найбільших прогалин спроможності.

3.2.2. І учасники опитування з інституції Уповноваженого, і зовнішні респонденти процесу оцінювання спроможності зазначили, що довіра до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та обізнаність про нього в Україні зросли, і це підтверджено збільшенням кількості звернень, отриманих Уповноваженим. Деякі співробітники зазначили, що підвищення обізнаності громадськості про повноваження та діяльність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини сприятиме подальшому зростанню довіри до нього.

«Репутація інституції покращилася і продовжує покращуватися. Але обізнаність є досить низькою (...). Наше завдання – залучати більше ЗМІ для висвітлення нашої роботи, позитивних справ, системних проблем громади у сфері захисту громадянських прав.»

Учасник(ця) опитування

3.2.3. І учасники опитування з інституції Уповноваженого, і зовнішні респонденти процесу оцінювання спроможності оцінили діяльність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини як незалежну, і лише кілька респондентів опитування зазначили, що Уповноважений не повністю незалежний від уряду. Однак визнано можливість того, що Уповноважений приймає стратегічні рішення щодо того, чи оприлюднювати певні заяви, тимчасом як інші дії, настільки ж незалежні, може здійснювати в приватному порядку, а тому вони можуть бути невидимими для громадськості.

Напрями, які можна вдосконалити

3.2.4. Багато співробітників висловили думку, що рівень довіри до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини раніше був низьким, але за останні кілька років він суттєво зріс. Однак багато респондентів також зазначили, що в цій сфері ще багато чого потрібно зробити. Чинники, які співробітники згадували і під час інтерв'ю, і під час опитування як такі, що позитивно вплинули на довіру до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, – це його зусилля та хороша робота в складних умовах війни, зокрема підтримка внутрішньо переміщених осіб (ВПО) і військовополонених. Однак зазначено, що деякі родичі військовополонених і зниклих безвісти часом дуже критично ставилися до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, якщо його дії не призводили до результатів, на які вони сподівалися.

«Інституція активно розвивається та вдосконалюється на постійній основі.»

Учасник(ця) опитування

3.2.5. Інші чинники, які, як повідомляється, підвищили рівень довіри до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, – розширення регіональних представництв і, як наслідок, підвищення доступності та видимості Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в країні, а також інформаційно-просвітницька діяльність Уповноваженого та його робота зі ЗМІ.

«На мою думку, за останній рік інституція значною мірою прорекламувала себе як орган захисту прав людини. Інституція має бути ближчою до людей і більше працювати на місцях. Все це вже впроваджується, і потрібен час, щоб все запрацювало належним чином.»

Учасник(ця) опитування

«Саме призначений Уповноважений робить все можливе, щоб всі знали про таку інституцію, її повноваження, а регіональні представництва йому в цьому допомагають.»

Учасник(ця) опитування

3.2.6. Кілька респондентів опитування зазначили, що обізнаність громадськості щодо повноважень та підтримки, яку може надати Уповноважений Верховної Ради України з прав людини, низьк, і потрібно докласти більше зусиль для поінформування громадськості про повноваження Уповноваженого з прав людини, щоб до нього надходило більше актуальних запитів щодо дотримання прав людини.

3.2.7. Співробітники також повідомили про велике збільшення кількості людей, які звертаються до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, що іноді розглядалося як результат зростання довіри до офісу та його оперативності, а також зростання занепокоєння щодо прав людини, що пов'язане з війною. Хоча таке зростання довіри в принципі розглядалося як позитивне явище, також повідомлялося, що оскільки воно не завжди пов'язане з чітким розумінням повноважень Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, це призвело до того, що громадяни почали звертатися з питань, які не підпадають під його мандат і з якими треба звертатися до інших органів влади. Повідомлялося, що деякі громадяни переоцінюють повноваження Уповноваженого Верховної Ради з прав людини, вважаючи, що він зможе вирішити будь-яке питання, з яким вони до нього звернуться.



Зустріч (фокус-група) команди із проведення оцінювання спроможності із представниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у Львівській, Івано-Франківській, Тернопільській, Рівненській, Закарпатській областях України в рамках проведення оцінки спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Львів, Україна, 28 травня 2023 року).

3.2.8. Деякі співробітники зазначили, що не існує достатніх гарантій для запобігання подачі звернень до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, які можуть вважатися явно неправомірними, несуттєвими або такими, що виходять за межі його повноважень. Це питання докладніше проаналізовано в цьому звіті в контексті функцій Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, але також впливає на довіру громадськості до Уповноваженого, оскільки призводить до непорозуміння щодо його повноважень і мандату.

«Вважаю за необхідне внести зміни до Закону України «Про звернення громадян», ввівши термін «зловживання правом на звернення» та врегулювати це питання.»

Учасник(ця) опитування

3.2.9. Під час інтерв'ю співробітники зазначали, що Уповноважений діє незалежно від уряду і, у відповідних випадках, займає позицію, протилежну до урядової. Прикладом позиції Уповноваженого, яка відрізнялася від позиції уряду, була ситуація із забезпеченням прав власників російських паспортів.

3.2.10. Деякі співробітники висловили занепокоєння тим, що Уповноважений Верховної Ради України з прав людини не є фінансово незалежною інституцією і що існують ризики того, що уряд може впливати на НІПЛ через процес розподілу бюджетних надходжень. Це виклик, з яким стикаються всі НІПЛ.

3.2.11. Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- надавати пріоритет процесу зміцнення регіональних представництв, щоб наблизити його до людей в Україні, сприяючи підвищенню довіри від громадськості;
- вживати додаткових заходів для підвищення обізнаності та розуміння широкою громадськістю та, зокрема, представниками інших державних інституцій ролі та обов'язків Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, включно з демонстрацією позитивних історій змін, досягнених завдяки його роботі;
- розглядати та пропонувати законодавчі зміни, які можуть призвести до подальшої формальної незалежності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, наприклад, щодо «відбору та призначення» і «розподілу бюджету», що сприятиме підвищенню довіри від громадськості.

«Нам потрібно більше розповідати про нашу роботу і досягнення, щоб більше людей зверталися і були впевнені в можливостях офісу Уповноваженого.»

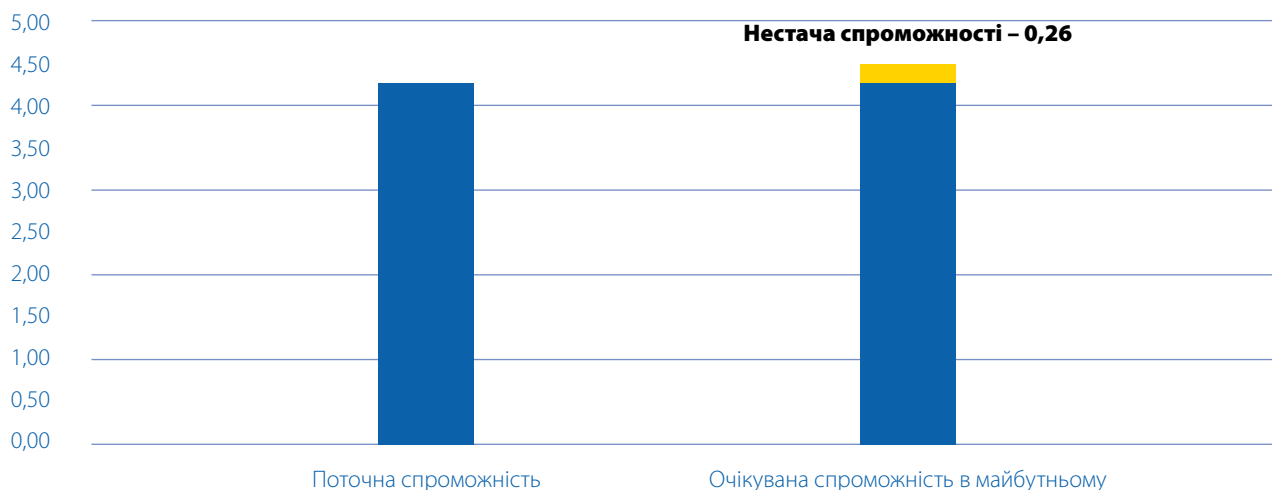
Учасник(ця) опитування

4. ЛІДЕРСТВО

4.1. СПРОМОЖНІСТЬ ДО ФОРМУВАННЯ БАЧЕННЯ, СТРАТЕГІЇ ТА КЕРІВНИЦТВА

Питання 3. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Уповноважений, представники та Керівник Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

Рисунок 4.1. Питання нестачі спроможностей 3. Лідерство і бачення



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,26	4,52	0,26

Короткий огляд

4.1.1. За результатами анкетування поточна спроможність у категорії «лідерство» отримала високу оцінку – 4,26, а бажана спроможність – 4,52. Серед 21 основного питання щодо спроможності це була друга найменша нестача спроможності – лише 0,26. Враховуючи важливість лідерства у визначенні ефективності НІПЛ, цей результат дуже важливий.

4.1.2. Усі учасники груп опитування в рамках оцінювання спроможності послідовно визначали лідерство Уповноваженого Дмитра Лубінця як виняткове. Вони наголошували його публічну діяльність, приклади його готовності кинути виклик уряду, коли це потрібно, і його здатність отримати більше ресурсів для подальшої децентралізації діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

4.1.3. Як розповіли команді з оцінювання спроможності, лідерство Уповноваженого Дмитра Лубінця стало вирішальним чинником у підвищенні обізнаності та довіри до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за дуже короткий час з моменту його призначення на початку липня 2022 року.

«Як і в будь-якій структурі, все залежить від керівника.... Після призначення Лубінця Уповноважений та Секретаріат стали більш помітними... Він робить все, щоб нас почули та виконали наші рекомендації.»

Учасник(ця) опитування

4.1.4. Лідерство в НІПЛ поширюється не лише на Уповноваженого, а й на вищих керівників організації та новопризначених представників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Рядові співробітники підтримують керівництво, виконуючи свої обов'язки відповідно до пріоритетів і цілей Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, що певною мірою означає їхнє лідерство на відповідних рівнях роботи.

4.1.5. Ключовий обов'язок керівника – забезпечення стратегії, бачення та спрямування роботи персоналу. Формулювання бачення, місії та стратегічних пріоритетів також потрібне для того, щоб громадськість мала чітке уявлення про обов'язки та сферу діяльності НІПЛ, а також для того, щоб мати можливість притягти інституцію до відповідальності.

4.1.6. Щоразу, коли команда з оцінювання спроможності порушувала питання «стратегії» та довгострокового бачення, воно майже завжди супроводжувалося визнанням того, що збройний конфлікт створив настільки руйнівне середовище і такі нагальні потреби людей, які постраждали від нього, що існувало мало можливостей зробити більше, аніж задовольнити ці численні нагальні потреби, які здавалися майже непереборними.

Напрями, які можна вдосконалити

4.1.7. Проблеми, пов'язані з лідерством, баченням і керівництвом, які були виявлені під час оцінки спроможності, не містять середньо- та довгострокового стратегічного планування, а також сприйняття та ставлення персоналу до неоднакової підготовки та навичок осіб, які обіймають керівні посади.

4.1.8. Деякі респонденти також вважають, що бракує стратегії, яка б виходила за рамки нагальних питань збройного конфлікту.



Зустріч команди із проведення оцінювання спроможності із представниками органів влади, правоохоронних органів та прокуратури в рамках проведення оцінки спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 1 червня 2023 року).

«Стратегічний план ще не реалізований, основний фокус не визначений, лише наполегливість і позиція Уповноваженого задають темп.»

Учасник(ця) опитування

4.1.9. Лише деякі співробітники знали про розроблення стратегічного плану в інституції. Однак незалежно від того, знали вони про нього чи ні, вони висловили тверду впевненість у стратегічних здібностях керівництва.

«Я вважаю, що, незважаючи на складність довгострокового планування в нинішніх умовах, керівництво інституції має стратегічне бачення розвитку організації та чітке розуміння наступних кроків.»

Учасник(ця) опитування

4.1.10. Хоча деякі керівники отримали високу оцінку, про інших говорили, що вони не мають достатнього досвіду в управлінні та контролі за персоналом, а також у питаннях дотримання прав людини. Наступна цитата з опитування лаконічно підсумовує і повагу до керівництва, і визнання того, що є напрями, які потребують вдосконалення.

«Потужна команда, якій потрібна практика.»

Учасник(ця) опитування

4.1.11. На додаток до посилення законодавства, що регулює діяльність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та збільшення його ресурсного забезпечення, найбільш поширені пропозиції щодо вдосконалення, почуті командою з оцінювання спроможності, такі: Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини варто і надалі визнавати цінність 3-5-річного стратегічного плану, залучаючи персонал до процесу планування та ознайомлення з компонентами стратегічного планування та способів його виконання; роз'яснювати критерії для прийому на роботу та забезпечувати їх дотримання під час здійснення призначень на всі керівні посади; забезпечувати і розвиток потенціалу у сферах управління персоналом і захисті прав людини, і також навчання для керівників, зокрема для представників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

4.1.12. Команда з оцінювання спроможності рекомендує:

У короткостроковій перспективі для подальшого посилення ефективності управління Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини потрібно:

- визначити досвід у сфері прав людини та управління персоналом як критеріїв для призначення на керівні посади, зокрема на посади регіональних представників;
- забезпечити проведення вступного курсу, а надалі і навчальних програм з розвитку управлінських навичок і захисту прав людини для осіб, призначених на керівні посади.

У середньостроковій і довгостроковій перспективі вжити заходів для поліпшення стратегічного планування діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини через:

- завершення розроблення стратегічного плану організації на 3–5 років з розрахунком витрат на основі консультацій з представниками, співробітниками та зацікавленими сторонами;
- підвищення обізнаності управлінського та неуправлінського персоналу про переваги інклюзивного та спільного робочого середовища;
- забезпечення розуміння всіма співробітниками Стратегічного плану, його конкретних цілей і заходів для його досягнення.

5. ОРГАНІЗАЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ

5.1 ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА

Питання 4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини володіє організаційною структурою з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає йому змогу ефективно реалізовувати свої повноваження.

Рисунок 4.1. Питання нестачі спроможностей 4. Відповідний персонал та організаційна структура



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,64	4,46	0,82

Короткий огляд

5.1.1. Нестачу спроможності у цьому питанні вважають третьою за величиною (0,82) після нестачі належних фінансових ресурсів (1,21) і належних офісних та інших ресурсів (0,86).

5.1.2. Діяльність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини очолює Уповноважений, якому допомагає Секретаріат Уповноваженого, що функціонує і на центральному, і на регіональному рівнях. Уповноважений відповідає за призначення та звільнення співробітників Секретаріату. Він також здійснює зв'язок з Верховною Радою України та відповідними органами виконавчої влади й органами місцевого самоврядування, які зобов'язані створювати належні умови для діяльності Уповноваженого, працівників Секретаріату та представників Уповноваженого.

5.1.3. Структуру Секретаріату, розподіл обов'язків та інші питання організації його діяльності визначено «Положенням про Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини», які затверджує Уповноважений. Інші кадрові питання регулюються Законом України «Про державну службу», оскільки більшість співробітників інституції є державними службовцями.

5.1.4. Кожен Уповноважений може запропонувати нову структуру Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, що і було зроблено Уповноваженим Дмитром Лубінцем. Зокрема суттєво збільшилася кількість персоналу та розширилася регіональна присутність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Це стало можливим завдяки успішним зусиллям Уповноваженого у відстоюванні потреби виділення бюджетних коштів і підтримці урядом України, парламентом та іншими інституціями.

5.1.5. Згідно з останнім штатним розписом, наданим Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини у червні 2023 року, загальна кількість штатних посад, доступних для призначення Уповноваженим, становить 458, з яких 354 було зайнято. Більшість посад було заповнено у стислі терміни, незважаючи на дефіцит фахівців у зв'язку з викликами, пов'язаними з війною. При Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини залишилося близько 30% співробітників, які працювали з попереднім Уповноваженим (див. Рис. 1).

5.1.6. Уповноважений суттєво розширив регіональну присутність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. У минулому існувало лише чотири регіональні центри (по одному на кожен географічну область України – Північ, Південь, Схід і Захід). Кожен регіональний представник повинен був охопити кілька областей України, що означало тисячі квадратних кілометрів і велику кількість людей. Уповноважений вирішив здійснити подальшу децентралізацію діяльності інституції через створення регіональних представництв у всіх 25 регіонах (областях) України. Набір регіональних представників триває і вже заповнено близько половини вакансій. Спеціальний департамент (46 співробітників) у центральному офісі Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини сприяє роботі регіональних представників і регіональних підрозділів Уповноваженого.

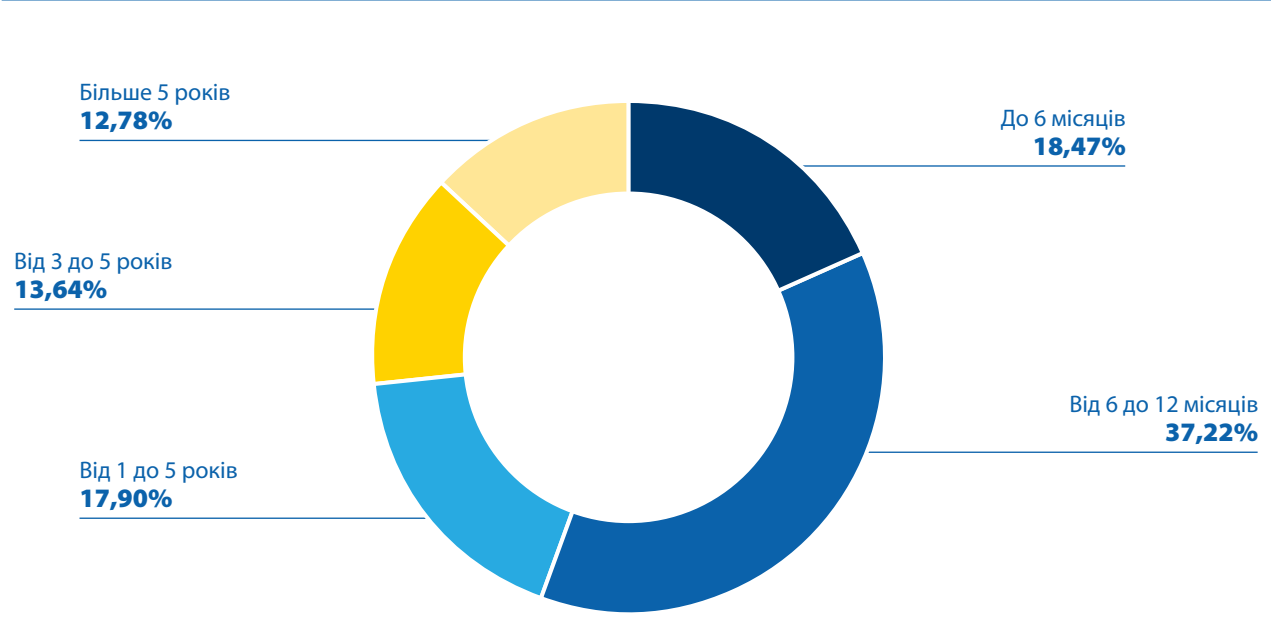
5.1.7. Поточна структура Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини передбачає такі підрозділи:

- 9 тематичних представників Уповноваженого;
- 24 регіональних представників Уповноваженого в кожній області України (єдиний для Донецької та Луганської областей);
- Керівник Секретаріату Уповноваженого;
- перший заступник Керівника та три заступники Керівника Секретаріату Уповноваженого;
- 19 структурних підрозділів;
- Експертна рада при Уповноваженому;
- Рада донорів при Уповноваженому;
- Експертна рада з питань реалізації НПМ при Уповноваженому;

- Експертні ради при представниках Уповноваженого;
- 12 радників Уповноваженого.

5.1.8. Членами експертних рад і радниками Уповноваженого є правозахисники та представники громадянського суспільства громадських організацій. Вони підтримують зв’язок і співпрацюють з усім Секретаріатом Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Вони безпосередньо підпорядковані Уповноваженому і співпрацюють з ним з найбільш гострих і важливих питань.

Рисунок 5.1. Структура Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за стажем роботи



Рівень освіти	Показник	%
До 6 місяців	65	18,47%
Від 6 до 12 місяців	131	37,22%
Від 1 до 5 років	63	17,90%
Від 3 до 5 років	48	13,64%
Більше 5 років	45	12,78%
Разом	352	100%

Напрями, які можна вдосконалити

5.1.9. Команда з оцінювання спроможності була поінформована про суттєві зміни, що відбулися впродовж останніх років і вплинули на організаційну структуру Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, наприклад, у зв’язку з процесом децентралізації та внутрішніми перестановками і/або злиттям департаментів. Деякі співробітники також повідомили про плутанину щодо ліній підпорядкування та загальної організаційної структури Секретаріату. Хоча це частково пояснюється змінами (і досягненнями), впровадженими нинішнім Уповноваженим, Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини було б корисно прояснити організаційну структуру та ліній підпорядкування інституції і внутрішньо своїм співробітникам, і назагал усім зацікавленим особам.

5.1.10. Основні напрями запропонованих удосконалень організаційної структури містять питання, пов'язані з недостатньою кількістю персоналу, уточненням ліній підпорядкування та поліпшенням взаємодії між підрозділами.

Достатня кількість персоналу

5.1.11. Завдяки проактивній роботі та правозахисній діяльності Уповноваженого, зростання визнання ролі Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, а також з огляду на дедалі більшу вразливість людей через складні умови війни, щораз більше людей звертаються до Уповноваженого за підтримкою. Більшість учасників оцінювання вважають, що, попри зростання повноважень та обсягу роботи, Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відчуває нестачу кадрів. Команда з оцінювання спроможності почула, що для того, щоб Уповноважений Верховної Ради з прав людини міг ефективно виконувати свої повноваження та відповідати вимогам ситуації з правами людини в країні, він потребує суттєвого посилення кадрового забезпечення.

5.1.12. Співробітники відчувають, що нестача персоналу впливає на якість їхньої роботи і очікують, що ситуація поліпшиться після заповнення всіх наявних вакансій. Це стосується певних відділів, де співробітники стикаються з підвищеним навантаженням. Нерівномірність навантаження зазначено навіть у межах одного структурного підрозділу.

5.1.13. Нестача кадрів видається більш відчутною та нагальною, коли йдеться про офіси регіональних представників, які наразі мають лише по 1–2 працівники, а повинні забезпечувати організаційну роботу регіону з усіх питань, що створює велике навантаження. Деякі респонденти зауважували, що запропонували би призначити регіонального представника за підтримки щонайменше дев'яти основних співробітників (по одному на кожну тематичну сферу), щоб регіональні офіси стали функціонувати в повному обсязі.

«Я не знаю жодної сфери діяльності інституції, в якій не можна добре виконати свої повноваження. Однак штат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має бути в 5–10 разів більшим.»

Учасник(ця) опитування

Лінії підпорядкування

5.1.14. Команда з оцінювання спроможності зазначила, що підпорядкованість у новій структурі Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини досі залишається незрозумілою для багатьох співробітників і може бути вдосконалена для забезпечення оптимізації нагляду та управління всіма співробітниками. Водночас співробітники здебільшого розглядають реструктуризацію як позитивний прогрес порівняно з попередніми періодами і готові працювати для її поліпшення далі.

5.1.15. Команда з оцінювання спроможності почула, що деякі співробітники вважають, що їхні посадові інструкції та процеси прийняття рішень нечіткі. Кілька співробітників зазначили, що їхні обов'язки виходять за рамки посадових інструкцій.

5.1.16. Уповноважений несе відповідальність за багатьох співробітників, таких як керівники департаментів, тематичні та регіональні представники, і регулярно підтримує з ними зв'язок для забезпечення безперешкодного та швидкого обговорення. Однак кількість людей, якими потрібно керувати, дуже велика. Можна було б розглянути можливість подальшого делегування управлінських та контролюючих повноважень Керівнику Секретаріату та його заступникам.

«Не завжди чітка підзвітність, брак висококваліфікованого і добре оплачуваного персоналу. Обов'язки винесені за межі посадових інструкцій. Незважаючи на все це, повноваження інституції виконуються.»

Учасник(ця) опитування

5.1.17. Було порушено питання про те, що недостатньо чітко роз'яснено, чим відрізняється обсяг роботи та посадові інструкції між регіональними представниками та фахівцями. Крім того, залишаються незрозумілими лінії підпорядкування/звітності регіональних фахівців; наприклад, вони звітують двічі – і перед регіональним представником, і перед центральним офісом. Загалом деякі аспекти децентралізації ще не знайшли повного відображення у відповідному й оптимальному керівництві та ієрархії.

Розподіл завдань і взаємодія між відділами

5.1.18. Загалом Секретаріат доклав зусиль для оптимізації структури Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та встановлення цілей з обґрунтованими термінами виконання для кожного департаменту. Однак досі існують випадки неузгодженості та невідповідності між центральним та регіональними офісами, і потрібно зробити більше для поліпшення узгодження, координації та комунікації між усіма департаментами.

«Варто поліпшити міжвідомчу співпрацю Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, а також співпрацю між регіонами та Центром.»

Учасник(ця) опитування

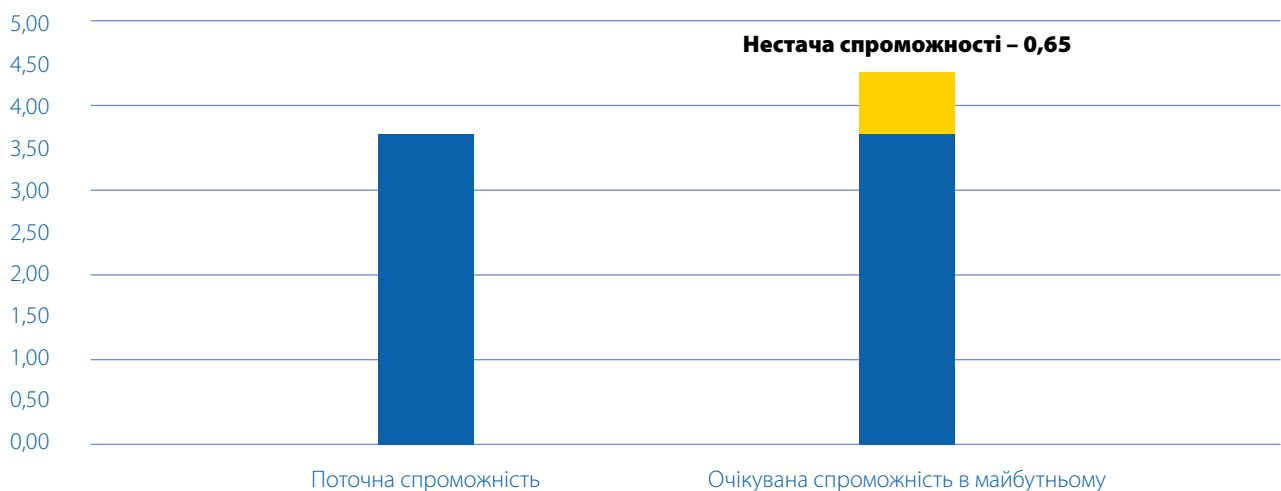
5.1.19. На основі отриманої інформації та її аналізу команда з оцінювання спроможності рекомендує:

- організувати більш чітке розмежування компетенцій та визначення стратегічних робочих завдань і функцій між департаментами Секретаріату;
- забезпечити здійснення функціонального аналізу Секретаріату та його департаментів, щоб гарантувати, що їхній розподіл роботи відповідає цілям Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та виключає дублювання або схожість функцій. Оцінка може також допомогти в розробленні відповідних внутрішніх документів, які визначатимуть функції працівників, підрозділів і відділів;
- поліпшити комунікацію та взаєморозуміння між підрозділами Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Для цього Уповноважений Верховної Ради України з прав людини може налагодити регулярну міжвідомчу комунікацію та обмін досвідом через сприяння здійсненню неформальних/формальних спільних міжвідомчих заходів, розвитку командного духу, розробленню спільної практики управління знаннями та ін. Крім того, співробітники центрального та регіональних офісів висловили бажання поліпшити співпрацю та взаємодію між центральним офісом і регіональними представництвами через підвищення рівня їхньої комунікації, обмін досвідом і здійснення спільних заходів, включно з тренінгами.

5.2 ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ

Питання 5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, що визначає розподіл обов'язків і повноважень між центральним і регіональними рівнями.

Рисунок 5.2. Питання нестачі спроможностей 5. Децентралізація



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,78	4,43	0,65

Короткий огляд

5.2.1. Нестача спроможності у цьому питанні становить 0,65, що робить її п'ятою за величиною серед виявлених проблем.

5.2.2. Децентралізацію та розширення присутності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в регіонах постійно визначено як основний чинник підвищення ефективності роботи Уповноваженого. Регіональні команди вже мають наочні результати у вигляді ширшої обізнаності громадськості щодо роботи Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, який допомагає людям відновлювати їхні порушені права. Про це свідчить і кількість звернень, яка відповідним чином зросла.

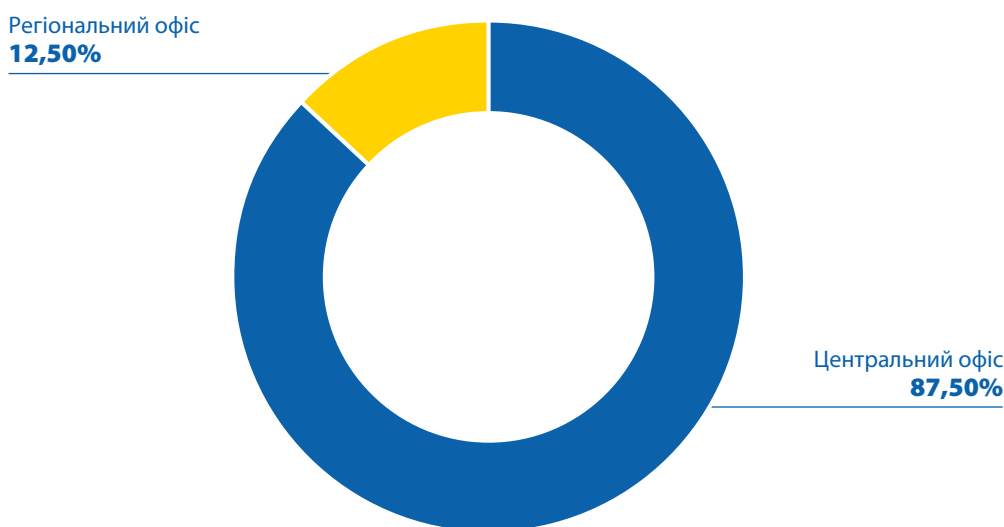
5.2.3. Існує широке визнання ролі Уповноваженого в ініціюванні та впровадженні успішної стратегії децентралізації призначенням регіональних представників, яка зараз розгортається через розробку нормативно-правової бази, що визначає їхню діяльність, розподіл обов'язків і повноважень між центральним і регіональними рівнями.

5.2.4. Доки регіональні представництва перебувають на ранніх стадіях створення, а їхні співробітники тільки розпочинають свою роботу, Уповноваженому та його співробітникам доведеться розглянути наступні кроки для ефективного впровадження стратегії децентралізації, такі як: збільшення штату регіональних представництв, якщо дозволять ресурси (див. Рис. 5.2 щодо розподілу персоналу на червень 2023 року); пов-

не оснащення регіональних представництв; розгляд питання про перерозподіл подальших посад з центру в регіони та забезпечення розвитку потенціалу в галузі прав людини для регіональних представників і регіональних співробітників.

5.2.5. Зазначено також, що Уповноважений не може розмістити своїх представників на окупованих територіях України, тому він продовжує відстежувати ситуацію в цих регіонах щодо порушень прав людини, особливо щодо злочинів Російської Федерації проти народу України, за допомогою дистанційного моніторингу й так званих експертних рад, які сприяють взаємодії з цими регіонами.

Рисунок 5.3. Профіль Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за місцем роботи



Посада	Показник	%
Центральний офіс	65	87,50%
Регіональний офіс	131	12,50%
Разом	352	100%

Напрями, які можна вдосконалити

Законодавчі зміни

5.2.6. Висловлено занепокоєння, що нової регіональної структури не відображено в Законі України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини», тому було запропоновано внести зміни до закону, щоб відобразити роль регіональних представництв. Отже, Уповноважений Верховної Ради України з прав людини повинен ретельно розглянути питання про потребу внесення змін до законодавства для ефективної та незалежної роботи регіональних представників та офісів, наприклад, через уточнення їхньої взаємодії з місцевими органами влади, а також розглянути питання про те, чи можуть внутрішні інструкції та підходи бути достатніми для управління процесом децентралізації та організаційною структурою Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Утім, команда з оцінювання спроможності вважає, що ключові позиції та діяльність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини повинні чітко визначатися в законодавстві, щоб запобігти виникненню прогалин у роботі інституції в разі непередбачуваних надзвичайних ситуацій або обставин (наприклад, несподівана вакантність посади Уповноваженого).

Потенціал регіонального кадрового забезпечення

5.2.7. Більшість національних і регіональних партнерів, які співпрацюють з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини, також наголосили важливість завершення процесу укомплектування штату регіональних представництв, що відчутно полегшує вирішення проблем, з якими стикається населення на місцях. Вони також закликали розглянути можливість розширення присутності в регіонах, особливо в найбільших містах і на територіальних рівнях, через виділення додаткового персоналу або надання засобів мобільності працівників, таких як, наприклад, транспорту, а також збільшення фінансування для забезпечення належної роботи.

«Доки формується структура, з часом кваліфікація регіонів зростатиме, а інституція набуде професійної, потужної, розгалуженої системи представництв.»

Учасник(ця) опитування

5.2.8. Більшість опитаних зазначили, що співробітники регіональних представництв потребують регулярного навчання та підвищення кваліфікації для поліпшення ефективності своєї роботи. Характер їхньої роботи потребував компетентності в широкому колі питань, а також швидкого вирішення окреслених завдань, тому вони потребували б більш оперативної співпраці з тематичними підрозділами центрального офісу та інтенсивної розбудови потенціалу. Співпраця з міжнародними партнерами також може допомогти у розширенні штату та професійному розвитку в регіонах (ПРООН, UNICEF, УВКБ ООН та ін.).

5.2.9. Регіональні команди можуть поліпшити свою роботу, співпрацюючи з неурядовими організаціями та діючими регіональними координаторами ПРООН.

Автономія регіональних представництв

5.2.10. Деякі співробітники зазначили, що регіональні представництва потребують більшої автономії у прийнятті рішень з огляду на потребу оперативного вирішення проблем на місцях. Наприклад, деякі співробітники порушували питання про можливість для регіонального персоналу опрацьовувати звернення громадян, пов'язані з місцевими проблемами, не чекаючи вказівок з центрального офісу. Запропоновано також зменшити залежність регіональних команд від головного офісу у такому напрямі діяльності, як здійснення моніторингових візитів і перевірок.

Взаємодія між центральним і регіональними офісами

5.2.11. Попри існування стратегії децентралізації співробітники і далі відчувають потребу в поліпшенні комунікації між центральним та регіональними офісами. Запропоновано спільно з командами регіональних і центрального офісів розробити узгоджене бачення розподілу повноважень і взаємодії між регіонами та центральним офісом, здійснивши докладний аналіз вад, конфліктів і потенційних потреб/напрямів/пріоритетів для поліпшення.

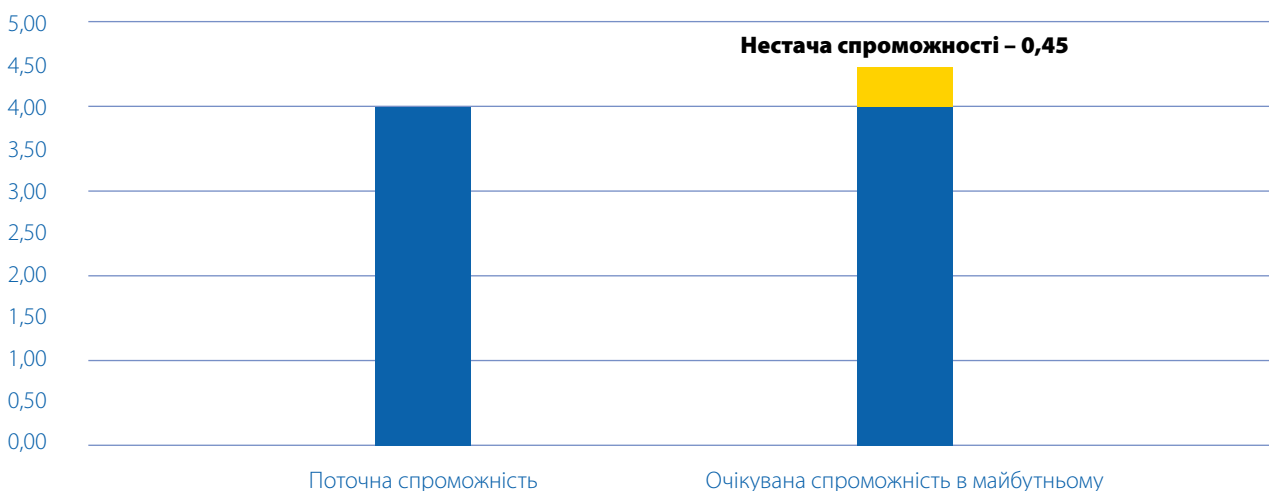
5.2.12. За результатами оцінки спроможності рекомендовано Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- збільшити автономію регіональних представництв у питаннях прийняття рішень;
- в консультаціях із командами регіональних і центрального офісів, регіональних представників і регіональних представництв Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини уточнити їхні ролі та обов'язки для досягнення найбільш ефективної та результативної взаємодії між ними, а також розробити узгоджені підходи до розподілу обов'язків і взаємодії між ними.

5.3 ПІДХОДИ ТА ПРОЦЕДУРИ

Питання 6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні, оновлені та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень.

Рисунок 5.4. Питання нестачі спроможностей 6. Підходи та процедури



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,99	4,44	0,45

Короткий огляд

5.3.1. Респонденти позитивно оцінили поточну спроможність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у сфері підходів і процедур та визначили невелику нестачу спроможності (0,45).

5.3.2. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини ухвалив низку внутрішніх положень, що регулюють його діяльність, документообіг, а також створив спеціальну базу даних для роботи гарячої лінії, яка надає консультації населенню.

5.3.3. У зв'язку з постійними реформами та структурними змінами ці організаційні положення безперервно оновлюють. Мета Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини – забезпечити, щоб СОП та підходи були чіткими й актуальними і сприяли ефективності, результативності та доброчесності процесів і прийняття рішень.

Напрями, які можна вдосконалити

5.3.4. Співробітники зазначили, що керівні принципи та СОП розробляють та оновлюють на регулярній основі, що дає результати та має вплив. Вони також зазначили, що співробітники, які розробляють СОП, є «сучасною, молодого командою з інноваційним підходом».



Зустріч (фокус-група) команди із проведення оцінювання спроможності із представниками влади в Україні в рамках проведення оцінки спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Львів, Україна, 29 травня 2023 року)

5.3.5. Незважаючи на ці зусилля, деякі співробітники вважали, що внутрішні документи, які регулюють діяльність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, змінюються занадто часто і часом надмірно регулюють внутрішню діяльність. Вони вважають, що правила повинні охоплювати лише основні види діяльності і залишати простір для творчості та гнучкості. У деяких випадках вони зазначали неоднозначність інструкцій і протоколів процесу прийняття рішень.

5.3.6. Деякі співробітники запропонували оновити ці положення з урахуванням умов міжнародного збройного конфлікту, оскільки деякі інструкції стали менш ефективними або доречними в нинішніх умовах.

«Процедури часто змінюються, комунікація між різними структурними підрозділами потребує поліпшення.»

Учасник(ця) опитування

5.3.7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини може також розробити загальні керівні принципи та шаблони документів для всіх департаментів і здійснювати процедури передачі справ для того, щоб забезпечити неперервність роботи інституції. Співробітники також попросили, щоб з ними консультувалися перед тим, як розробляти будь-які зміни, і попросили провести інструктаж і навчання щодо нових внутрішніх підходів і процедур.

5.3.8. Оскільки наразі існує кілька дублювань і суперечностей між внутрішніми адміністративними інструкціями, було б добре проаналізувати їх та усунути розбіжності в них і скасувати непотрібні протоколи, які сповільнюють процеси в інституції.

5.3.9. Співробітники зазначили, що підходи до оцінювання результативності роботи варто переглянути, щоб вони були орієнтовані на результати, а не на процеси. Багато респондентів зазначили, що їхні критерії оцінки (ключові показники ефективності – КПЕ) базуються на кількісних показниках, а не на якісних, що не стимулює їхню продуктивність. Вони запропонували здійснити оцінювання та аудит персоналу Секретаріату, а також запровадити чіткі критерії для підвищення по службі та заохочення.

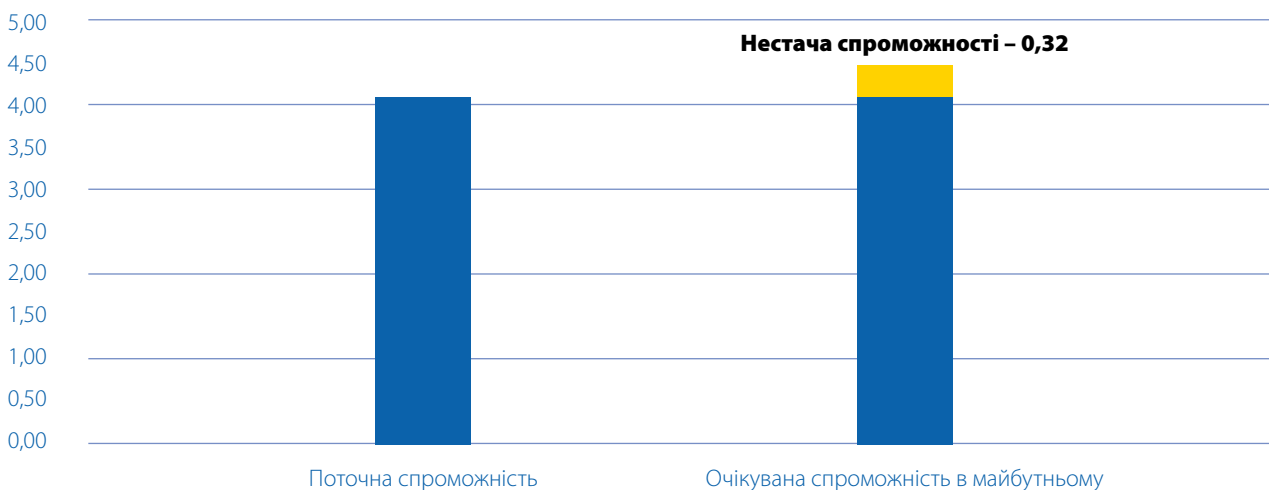
5.3.10. Деякі співробітники також зазначили занадто формальні підходи до управління та бюрократичні вимоги до комунікації в рамках діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Вони припустили, що керівники могли б застосовувати більш неформальні/індивідуальні підходи.

5.3.11. Співробітники зазначили, що подальша цифровізація внутрішніх процесів, разом з управлінням документами, спільні бази даних і процедури узгодження можуть підвищити їхню ефективність і зменшити внутрішню бюрократію.

5.4 ДОСТУПНІСТЬ ДЛЯ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ

Питання 7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відкритий для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні.

Рисунок 5.5. Питання нестачі спроможностей 7. Доступність для населення



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,11	4,43	0,32

Короткий огляд

5.4.1. Нестача спроможності, пов'язана з доступністю Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини для всіх громадян України, п'ята за величиною (лише 0,32).

5.4.2. НІПЛ мають бути доступними для всіх верств суспільства. Доступність пов'язана з принципами плюралізму, інклюзивності, прозорості та участі. Це також особливо важливо для людей з уразливих груп, які можуть мати особливі потреби, таких як люди з інвалідністю, національні меншини та мігранти.

5.4.3. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини отримує індивідуальні скарги та запити від усіх верств населення України, включно від тих, хто перебуває в уразливому становищі, і не існує жодних обмежень щодо того, хто може звернутися до Уповноваженого з прав людини.

5.4.4. Доступність суттєво поліпшилася з розширенням офісів регіональних представників. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини також має гарячу лінію (з безоплатними номерами та електронною поштою) і веде активну діяльність у соціальних мережах і каналах зв'язку. 2023 року Уповноважений також започаткував пілотний запуск нових громадських приймалень у трьох областях (Київській, Львівській і Хмельницькій), які надають консультації громадянам в онлайн та офлайн режимах.

5.4.5. Попри всі зусилля Уповноважений Верховної Ради України з прав людини не повністю доступний для населення на окупованих Російською Федерацією територіях України, оскільки люди на цих територіях не можуть додзвонитися на номери українських гарячих ліній через технічні обмеження, запроваджені Російською Федерацією. Однак команда з оцінювання спроможності зазначила, що Уповноважений Верховної Ради України з прав людини прагне відстежувати ситуацію з правами людини на окупованих територіях і бути доступним для людей, які там проживають, за допомогою інших засобів

Напрями, які можна вдосконалити

5.4.6. Хоча доступність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини загалом оцінюють позитивно, деякі співробітники вважають, що є можливості для створення повністю інклюзивної та доступної інституції. Один зі згаданих аспектів стосувався стереотипів, упереджень або відсутності розуміння та усвідомлення потреб маргіналізованих і вразливих груп населення деякими співробітниками.

5.4.7. Висловлено припущення, що Уповноважений Верховної Ради України з прав людини може отримати користь від розроблення внутрішніх підходів і стратегій, які сприятимуть повній інклюзивності, а також від посилення співпраці з маргіналізованими групами, їхніми представниками та іншими громадськими організаціями. Це може допомогти визначити потреби таких груп і забезпечити донесення до них інформації про Уповноваженого з прав людини. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини також міг би вивчити досвід інших НІПЛ.

5.4.8. Учасники оцінювання зазначили, що існують можливості для поліпшення доступності Уповноваженого з прав людини для людей у сільській місцевості, особливо в гірських районах, а також у місцях з ускладненим доступом до інтернету та/або обмеженою обізнаністю про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Наприклад, люди в закритих інтернатних установах у віддалених районах часто можуть залишатися поза увагою.

5.4.9. Команда з оцінювання спроможності почула, що Уповноважений Верховної Ради України з прав людини міг би підвищити свою доступність через здійснення моніторингових візитів у віддалені райони та здійснення цільових кампаній з підвищення обізнаності населення. Це також може сприяти розширенню доступності систем подання скарг до Уповноваженого з прав людини. Роль регіональних представників і місцевого персоналу також визначено як життєво важливу для охоплення всіх регіонів України.

«Веб-сайт Уповноваженого потребує вдосконалення, зокрема доступу для людей з вадами зору та слуху.»

Учасник(ця) опитування

5.4.10. Крім того, Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини варто продовжувати свою важливу роботу з моніторингу питань прав людини, з якими стикається населення, що рятується від конфлікту в Україні в інших країнах або перебуває на окупованих територіях, у співпраці з національними суб'єктами, міжнародними партнерами та громадянським суспільством. Ця робота повинна виходити за рамки інформування про їхнє право подавати скарги до Уповноваженого з прав людини, а також включати проактивні кроки, спрямовані на вирішення системних проблем, з якими стикаються ці групи.

5.4.11. Уповноваженому з прав людини варто розглянути більш ефективні програми інформаційно-просвітницької роботи та розповсюдження інформації, включно з, якщо це доречно, їх перекладом іншими мовами.

5.4.12. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини також має посилити свою доступність для людей з інвалідністю і в усіх своїх офісах, і через канали зв'язку. Наприклад, гаряча лінія та вебсайт мають бути доступними для людей з вадами зору та слуху.

5.4.13. Потребу забезпечення загальної доступності та взаємодії з людьми з інвалідністю можна також розглядати у світлі ролі Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у моніторингу дотримання державою положень і вимог Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю.

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- продовжувати вживати заходів для підвищення обізнаності про Уповноваженого з прав людини у віддалених районах і поліпшення його доступності;
- розробляти внутрішні стратегії та підходи, спрямовані на розвиток потенціалу всіх співробітників для забезпечення поваги до різноманіття та роботи в прийнятних для національних меншин і маргіналізованих спільнот формах;
- забезпечувати доступність для всіх, разом з людьми з інвалідністю, наприклад, через застосування принципів універсального проектування до всієї своєї інфраструктури, систем, процесів і послуг, включаючи проектування офісів і обладнання.

6. КАДРОВИЙ СКЛАД

Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики та підходів, які гарантують, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім навичкам і досвіду.

Рисунок 6.1. Питання нестачі спроможностей 8. Розвиток персоналу



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,82	4,44	0,62

6.1 ВСТУПНИЙ КУРС І ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК

Короткий огляд

6.1.1. Нестача спроможності в цьому питанні становить 0,62, що ставить його в п'ятірку найбільш значущих проблем.

6.1.2. Відповідно до ПКА GANHRI НІПЛ мають забезпечити, щоб їхній персонал володів належними навичками, потрібними для виконання повноважень НІПЛ (G.O. 2.4). Це означає, що НІПЛ повинні мати можливість найняти державного службовця з належними навичками та досвідом, а також можуть потребувати постійного професійного розвитку своїх співробітників.

6.1.3. Рекомендація Комітету міністрів Ради Європи щодо НІПЛ (CM/Rec/2021/1) також уточнює, що НІПЛ мають бути забезпечені достатніми ресурсами не лише для виконання своїх повноважень, а й для працевлаштування та утримання персоналу, а також для забезпечення його належної підготовки.

6.1.4. Команду з оцінювання спроможності поінформували, що прийом на роботу співробітників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини відбувається відкрито і прозоро. Наразі, як повідомили команді, у зв'язку із запровадженням воєнного стану в Україні застосовано спрощену процедуру прийому на роботу, але згодом буде відновлено звичайну процедуру.

6.1.5. На момент візиту до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини близько 25% його штатних посад були вакантними, а також спостерігалася велика плінність кадрів.

6.1.6. Команду з оцінювання спроможності не поінформували про існування чітко розробленої внутрішньої політики Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини щодо вступного курсу та професійного розвитку. Однак їй стало відомо, що такі практики існують і застосовуються, хоча й не послідовно, в рамках діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

Напрями, які можна вдосконалити

6.1.7. Основна проблема, виявлена під час інтерв'ю та опитування, стосується недостатнього або неналежного введення в курс справ нових співробітників, які приєднуються до роботи в Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

6.1.8. Потреба вирішення цієї проблеми особливо важлива з огляду на чисельність співробітників, які недавно приєдналися до команди Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з усіх респондентів 55,69% працюють при Уповноваженому менше року, а 18,47% з них приєдналися до команди впродовж останніх шести місяців (див. Рис. 5.1, Розділ 5, с. 51).

6.1.9. Деякі співробітники повідомили, що відсутність програми ввідного навчання створює додаткове навантаження на досвідчених співробітників, оскільки вони беруть на себе ініціативу поза межами формальної програми ввідного навчання, яка мала б на меті передати знання та навички, а також підтримувати нових колег. Команда з оцінювання спроможності зазначає, що задоволеність вступним навчанням і професійним розвитком варіює залежно від департаменту та регіону: тим часом, як деякі співробітники повідомили, що ознайомлення з роботою на початку їхньої роботи було недостатнім і їм довелося «вчитися на практиці», інші позитивно оцінили наявність можливостей для професійного розвитку в рамках діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

6.1.10. Повідомлялося також, що останнім часом було докладено більше зусиль до впровадження вступного інструктажу і що ситуація поліпшилася порівняно з попередніми періодами.

6.1.11. Співробітники постійно висловлюють занепокоєння з приводу того, що їм важко знайти час для професійного розвитку, маючи водночас велике робоче навантаження. Деякі співробітники повідомили, що не брали участі в навчальних курсах через брак часу або що вони брали участь у тренінгах, одночасно виконуючи свої звичайні обов'язки на роботі. Деякі співробітники також виявили, що участь у заходах з професійного розвитку в кінцевому підсумку вплинула на їхнє самопочуття, оскільки призвела до накопичення навантаження і стресу.



Фокус-група із працівниками Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві, що проводилася консультантом від ENNHRI та представником ПРООН в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 3 червня 2023 року).

«Тематика тренінгів часто не відповідає діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та забирає надто багато часу у працівників, що в умовах надмірного робочого навантаження заважає їм належним чином виконувати свої обов'язки, а працівники змушені витратити свій вільний час на навчання, що в нинішніх умовах може викликати тривожність, недосипання та хронічну втоми у працівників.»

Учасник(ця) опитування

6.1.9. Ще одне занепокоєння, про яке повідомили команді з оцінювання спроможності, стосується типу, змісту та обсягу проведеного навчання. Багато респондентів вказали на важливість того, щоб навчання було краще пристосоване до їхніх потреб, проводилося особисто та було адаптоване для невеликих груп.

6.1.10. Співробітники Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини також проходять професійну підготовку в системі підвищення кваліфікації державних службовців при Національному агентстві України з питань державної служби. Однак деякі співробітники вважають, що навчання, яке проводиться в рамках цієї системи лише раз на рік, занадто загальне і недостатньо пристосоване до потреб персоналу Уповноваженого з прав людини.

6.1.11. Співробітники також зазначили, що навчання має бути практичним, а деякі з них висловили розчарування тим, що їм доводилося відвідувати обов'язкові тренінги з питань, які не стосуються їхньої діяльності. Деякі співробітники стверджували, що не було жодних стимулів для участі у заходах з професійного розвитку.

6.1.12. Деякі співробітники висловили бажання розвивати свої навички англійської мови через відвідування мовних курсів. Дехто зазначив, що інші загальні тренінги, такі як тайм-менеджмент або стрес-менеджмент, були б не менш важливими.

6.1.13. Команда з оцінювання спроможності зауважила, що потреба у поліпшенні вступного навчання та можливостей для професійного розвитку актуальна для всіх рівнів персоналу (включно із представниками Уповноваженого та іншими керівниками) і не залежить від того, де вони працюють – у Києві чи в регіонах, хоча підготовка має бути адаптована з урахуванням відмінностей у рівні відповідальності та розташуванні робочих місць.

Команда з оцінювання спроможності **рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:**

- розробити політику професійного розвитку та прийняти послідовний підхід до ввідного курсу та ознайомлення з роботою нових співробітників;
- забезпечувати відповідність навчання та інших заходів з професійного розвитку потребам персоналу, а також вживати заходів для заохочення персоналу та уникнення негативного впливу на їхнє робоче навантаження та добробут;
- розглянути можливість розроблення власної програми професійного розвитку на додаток до загального навчання державних службовців; наскільки це можливо забезпечувати збереження навчальних матеріалів і викладачів в інституції на довготривалій основі;
- продовжувати співпрацювати з національними та міжнародними партнерами, які можуть підтримати його у розвитку навичок і знань персоналу.

6.2 ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ І ПЛАНУВАННЯ

Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і надавати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг.

Рисунок 6.2. Питання нестачі спроможностей 9. Участь персоналу



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,86	4,32	0,46

Короткий огляд

6.2.1. Зазначена нестача спроможності в цьому напрямі (0,46) свідчить про загальну задоволеність опитуваних поточною спроможністю Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини залучати весь персонал до планування та прийняття рішень.

6.2.2. Залучення всіх співробітників до планування та прийняття рішень відповідно до їхніх ролей та обов'язків може сприяти підвищенню довіри до адміністрації та керівництва НІПЛ. Воно також підтримує добробут персоналу та сприяє тому, щоб співробітники відчували, що їх чують і що вони мають право брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг.

6.2.3. Команда з оцінювання спроможності почула, що вперше за 25 років з моменту створення інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини на всіх рівнях існує спільне розуміння потреби довгострокового стратегічного планування. Зроблено конкретні кроки в цьому напрямі, зокрема через проведення консультацій, в яких взяли участь усі співробітники Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, які працювали на той час над розробленням п'ятирічного стратегічного плану.

6.2.4. Команду з оцінювання спроможності поінформували, що Уповноважений регулярно зустрічається зі своїми представниками і раз на тиждень проводить оперативну нараду з усіма співробітниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Крім того, кожен департамент Секретаріату регулярно зустрічається з відповідним персоналом.

«Уповноважений проводить оперативні зустрічі з усією командою і наголошує, що кожен може звернутися до нього безпосередньо або електронною поштою в разі виникнення будь-яких проблем, запитань чи пропозицій.»

Учасник(ця) опитування

6.2.5. Загалом співробітники Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини повідомили про високий рівень задоволеності своєю участю у процесах і прийнятті рішень. Водночас, схоже, існують відмінності залежно від рівня персоналу і, можливо, від кожного департаменту, оскільки частина неуправлінського персоналу висловила незадоволення своєю участю у прийнятті рішень і плануванні.

6.2.6. Команда з оцінювання спроможності також зазначає, що деякі респонденти вважали, що планування та прийняття рішень має належати суто до компетенції керівників і не повинно залучати весь персонал. Це може свідчити про недостатню обізнаність персоналу (і на управлінському, і на не управлінському рівні) щодо переваг справді інклюзивного та колективного процесу прийняття рішень у рамках діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

Напрями, які можна вдосконалити

6.2.7. Деякі респонденти зазначили, що робоче середовище відкрите і демократичне, весь персонал залучений до планування і думку кожного враховують. На противагу цьому деякі повідомили, що їх не чують, вони відчують себе вилученими з процесу прийняття рішень, які їх стосуються, і що існує прірва між керівництвом і звичайними співробітниками.

«Персонал не бере участі у прийнятті рішень, рішення приймає керівництво, але відповідальність часто покладають на персонал.»

Учасник(ця) опитування

6.2.8. Під час деяких інтерв'ю команда з оцінювання спроможності зазначила побажання респондентів щодо більшого залучення персоналу до формування робочого плану та пріоритетів (підхід «знизу вгору», а не «зверху вниз»). Це не заперечує висновку про те, що співробітники Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини демонструють високий рівень відповідальності та ініціативності у виконанні своєї роботи.

6.2.9. Команда з оцінювання спроможності виявила, що існують різні погляди та рівні розуміння того, що таке стратегічне планування, як його треба здійснювати та яка його мета. Водночас деякі співробітники продемонстрували добру обізнаність в оперативному плануванні та підтвердили свою участь у щоденному прийнятті рішень.

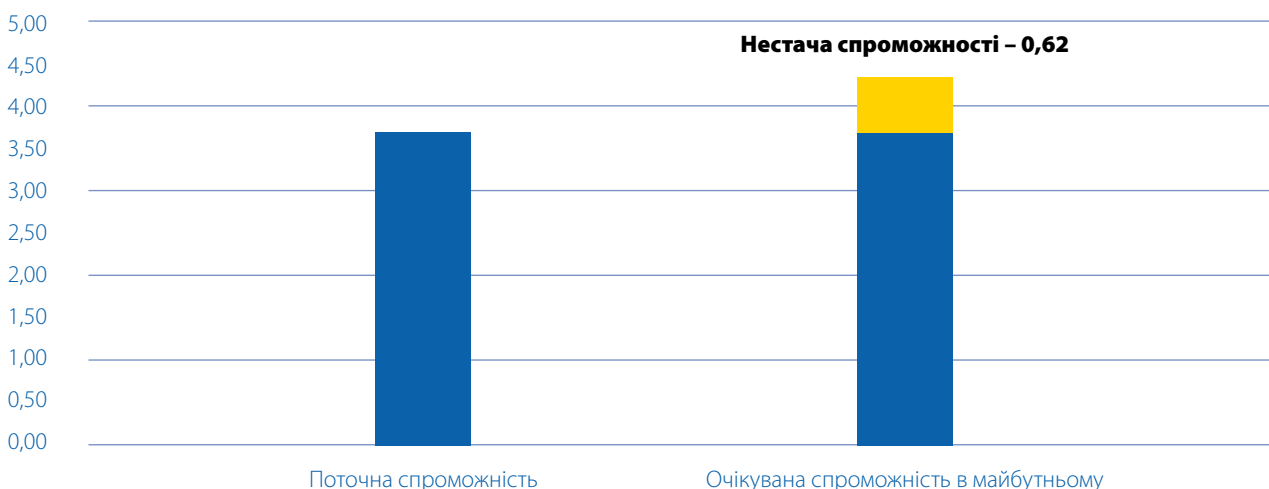
Команда з оцінювання спроможності [рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини](#):

- збільшити свої зусилля щодо залучення всього персоналу до прийняття відповідних рішень і планування, зокрема для коротко- та довгострокового стратегічного планування та визначення пріоритетів;
- підвищити обізнаність персоналу на своїх рівнях щодо переваги інклюзивного та спільного робочого середовища;
- запровадити практику довгострокового стратегічного планування з чіткими та реалістичними ключовими показниками ефективності та термінами, які мають чітко доводитися до відома всього персоналу.

6.3 БЕЗПЕКА ТА ДОБРОБУТ

Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і добробут усіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни.

Рисунок 6.3. Питання нестачі спроможностей 10. Безпека, захищеність і добробут персоналу



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,75	4,37	0,62

Короткий огляд

6.3.1. Зазначена нестача спроможності на рівні 0,62 свідчить про загальне задоволення поточною спроможністю Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини забезпечувати безпеку та добробут персоналу. Однак і під час опитування, і під час інтерв'ю команда з оцінювання спроможності зазначила, що саме ці питання найбільше турбують персонал. Фактично під час візиту команда також мала змогу на власні очі побачити надзвичайні обставини, в яких перебувають люди в Україні.

6.3.2. В умовах міжнародного військового конфлікту робота над питаннями прав людини особливо емоційно складна та напружена. Через сприяння добробуту персоналу НІПЛ можуть підвищити продуктивність, знизити рівень вигорання працівників і поліпшити загальну якість своєї правозахисної діяльності.

6.3.3. Забезпечення добробуту та безпеки персоналу має вирішальне значення для його утримання в штаті та професійного розвитку в НІПЛ. Співробітники з більшою ймовірністю залишатимуться відданими своїй роботі, коли відчуватимуть, що їх цінують, підтримують і вони перебувають у безпеці.

6.3.4. Команда з оцінювання спроможності була вражена стійкістю та відданістю співробітників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, які працюють над просуванням і захистом прав людини в Україні в екстремальних умовах, пов'язаних з впливом війни.

6.3.5. Загалом співробітники вважають Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини хорошим місцем роботи.

6.3.6. На добробут персоналу також безпосередньо впливають інші проблеми, виявлені командою з оцінювання спроможності, насамперед недоукомплектованість штату інституції, брак адекватних фінансових ресурсів і відчутне збільшення робочого навантаження.

6.3.7. Команда з оцінювання спроможності із занепокоєнням почула про деякі конкретні приклади того, як війна вплинула на безпеку та добробут персоналу, зокрема: обстріл регіонального офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у Вінниці; стурбованість щодо безпеки та захищеності персоналу під час виконання своєї роботи, особливо в процесі моніторингу прав людини в зонах активних бойових дій або поблизу них; попередження про повітряну небезпеку вдень, що перериває роботу та викликає стрес серед персоналу, а також вночі, що впливає на важливий для персоналу час для відпочинку та спілкування із сім'єю; брак належних умов (укриття) в деяких офісах.

6.3.8. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини визнало ці виклики і команду з оцінювання спроможності поінформували про те, що було вжито заходів для пом'якшення дії негативних чинників на безпеку та добробут персоналу під час війни. Наприклад, поблизу головного офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві облаштовано укриття, працює система оповіщення, проводяться тренінги з надання першої медичної допомоги.

6.3.9. Хоча команда з оцінювання спроможності визнає багато зовнішніх чинників, що є прямими наслідками військового конфлікту, які впливають і від яких залежить безпека та добробут персоналу, вона також визначає напрями, які перебувають у межах компетенції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини і потребують поліпшення.

Напрями, які можна вдосконалити

6.3.10. Одна з ключових проблем для добробуту персоналу – відсутність гнучкості підходу до роботи, наприклад у питаннях робочого часу, дистанційної роботи, відсутності відгулів, а також обмеженість можливостей для адаптації до умов праці. Це непропорційно впливає на співробітників, які мають сім'ю або інші обов'язки з догляду.



Фокус-група з керівниками підрозділів Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві, що проводилася представниками ПРООН та ENNHRI в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 2 червня 2023 року).

6.3.11. Хоча команда з оцінювання спроможності не змогла зібрати однозначних даних і вичерпної інформації з цього питання, існує занепокоєння, що ці чинники можуть вплинути на жінок більше, ніж на чоловіків через соціальні очікування, що жінки повинні бути основними піклувальниками в сім'ї.

«Протягом року багато чого було зроблено для безпеки персоналу. Однак наявність дітей у сім'ї часто ігнорується. Навіть після нічної повітряної тривоги занадто багато уваги приділяється запізненню в офіс на кілька хвилин. Це особливо демотивує, коли ти проводиш ніч з дітьми в укритті без сну, а вранці важко зібрати дітей до школи.»

Учасник(ця) опитування

6.3.12. Багато співробітників повідомляли про розчарування надмірно суворою увагою до робочого часу і іноді дисциплінарними заходами, які застосовували до них навіть за запізнення на кілька хвилин, без достатнього врахування контексту війни та її впливу на особисте та/або сімейне життя співробітників.

6.3.13. Команду з оцінювання спроможності поінформували, що можливості для віддаленої та дистанційної роботи відсутні або дуже обмежені. Частково це пов'язано з відсутністю відповідного обладнання та інформаційних систем (наприклад, брак ноутбуків, а також потребу покладатися на програмне забезпечення, доступ до якого можливий лише зі стаціонарних офісних комп'ютерів), а частково – з організаційною культурою в рамках діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

«В умовах регулярних нічних повітряних тривог співробітники повинні виконувати свої обов'язки у звичайному режимі навіть після тривалого перебування в укритті. На мою думку, було б прийнятно дозволити співробітникам працювати віддалено, щоб вони могли відпочивати замість того, щоб добиратися до робочого місця.»

Учасник(ця) опитування

6.3.14. Деякі співробітники також повідомили команді з оцінювання спроможності, що іноді працюють понаднормово та у вихідні дні, особливо коли мають справу з громадянами або розглядають індивідуальні скарги. Команда з оцінювання спроможності не отримала інформації про наявну політику надання компенсації цього часу.

6.3.15. Схоже, що значна частина співробітників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини сприймає свої труднощі на робочому місці, а також вплив на їхній добробут як «нормальне явище» під час війни, а деякі порівнюють себе та/або недооцінюють свій досвід і проблеми з досвідом і проблемами Збройних Сил України та інших сил, що воюють за Україну. Хоча це свідчить про відданість персоналу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини своїй роботі та захисту своєї країни, команда з оцінювання спроможності зауважує, що це також є тривожною ознакою того, що персонал не вірить у те, що їхні інтереси та добробут мають однаково цінуватися в нинішньому контексті.

«Удосконалення у сфері захисту прав і свобод працівників в умовах воєнного стану має відбуватися насамперед з урахуванням потреб оборони держави та першочерговості задоволення потреб Збройних Сил.»

Учасник(ця) опитування

6.3.16. Ще одна проблема, про яку говорили співробітники інституції, стосується відсутності достатнього обладнання для безпечних моніторингових візитів, особливо в місцях, що найбільше постраждали від війни. Крім того, логістику та фінансування моніторингових візитів співробітники Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини на місцях здійснюють самостійно і не отримують за це жодної компенсації.

6.3.17. Деякі співробітники, які безпосередньо контактують з громадянами, наприклад через гарячі лінії або громадські приймальні, повідомляють про труднощі у подоланні стресу та психологічного впливу своєї роботи. У деяких випадках вони також повідомляли, що піддавалися словесним нападкам або утискам від заявників.

6.3.18. Команда з оцінювання спроможності почула від деяких співробітників, які працюють на гарячій лінії та в громадських приймальнях, що вони не відчують себе захищеними і не можуть перервати дзвінки або зустрічі навіть тоді, коли заявники ображають їх словесно. Вони також повідомили, що не мають доступу до кваліфікованої допомоги, наприклад психологів або соціальних служб, для підтримки людей у специфічних обставинах (сім'ї зниклих безвісти або учасників бойових дій, особи, які пережили втрату сім'ї, або ті, хто страждає від посттравматичного стресового розладу).

6.3.19. Деякі респонденти висловлювали занепокоєння щодо безпеки в офісних приміщеннях і для прийому відвідувачів, і для внутрішньої роботи персоналу.

6.3.20. Багато співробітників заявили, що їм бракує засобів індивідуального захисту, тренінгів з особистої безпеки та надання першої медичної допомоги та ін.

6.3.21. Велика частина персоналу повідомила про своє бажання отримати психологічну підтримку в рамках роботи в інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, зокрема і в контексті війни, і загалом.

6.3.22. Команда з оцінювання спроможності почула, що не всі офіси Уповноваженого з прав людини мають легкий або швидкий доступ до укриттів або інших безпечних від обстрілів місць (наприклад, станцій метро). Деякі співробітники також повідомили, що нинішнє розташування укриття поблизу головного офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві не є достатнім для гарантування безпеки та захисту персоналу під час повітряної тривоги.

Команда з оцінювання спроможності [рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини](#):

- приділяти першорядну увагу добробуту своїх співробітників, зокрема через створення більш гнучкого та сприятливого робочого середовища (дистанційна робота, гнучкий графік роботи, врахування особистих обставин);

- забезпечити належне обладнання та умови для гарантування безпеки персоналу під час війни, зокрема відповідні укриття, розташовані поблизу, і для офісів у Києві, і в регіонах;
- забезпечувати базове навчання персоналу з питань особистої безпеки та захисту;
- розглянути можливість налагодження/розширення надання психологічної підтримки персоналу.

6.4 ОПЛАТА ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

Короткий огляд

6.4.1. Відповідно до ПКА державні ресурси, що надаються НІПЛ, повинні забезпечувати рівень заробітної плати та умови праці, еквівалентні рівню заробітної плати та умовам праці в інших незалежних державних установах (G.O. 2.4).

6.4.2. Команді з оцінювання спроможності повідомили, що рівень заробітної плати та інших компенсацій співробітникам Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини залежить від загальних правил і практики державної служби в Україні та відповідає їм.

6.4.3. Команда з оцінювання спроможності зазначає, що фінансова ситуація та здатність Уповноваженого з прав людини підвищувати заробітну плату персоналу також суттєво обмежена загальним впливом міжнародного збройного конфлікту на українську економіку та фінансові пріоритети.

6.4.4. Команда з оцінювання спроможності почула від працівників, що їхня заробітна плата складається з фіксованої величини та гнучкого «бонусу», який може становити великий відсоток загальної заробітної плати (навіть половину). Команда з оцінювання спроможності була поінформована, що ця гнучка сума визначається ієрархічно і може змінюватися щомісяця. Це відповідає практиці державної служби в країні.

6.4.5. Деякі співробітники зазначили, що через обмеження державного бюджету під час збройного конфлікту в них та інших державних службовців було знято багато додаткових виплат і надбавок. Хоча співробітники розуміють, що існують обґрунтовані причини обмежень бюджету країни, вони відчують, що рівень їхньої заробітної плати знизився порівняно з 2021 роком також з урахуванням високої інфляції.

6.4.6. Зазначається, що суттєве збільшення робочого навантаження з початку міжнародного військового конфлікту та розширення функцій, покладених на Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, не супроводжувалося відповідним корегуванням заробітної плати. Утім, команда з оцінювання спроможності підтверджує, що рішучість і мотивація до роботи в Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини залишаються високими, незважаючи на ці виклики.

Напрями, які можна вдосконалити

6.4.7. Більшість співробітників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини повідомили про своє незадоволення рівнем заробітної плати та іншими умовами праці. Вони висловили занепокоєння, що рівень їхньої заробітної плати недостатній і не відповідає рівню виконуваних функцій і посадових обов'язків. Наприклад, команді з оцінювання спроможності повідомили, що аналогічні посади в міністерствах та урядових установах оплачують вище (середня заробітна плата становить приблизно 30 000–35 000 гривень, що більш як в півтора рази перевищує середню заробітну плату в Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини), і що співробітники нижчої ланки в міністерствах отримують зарплату, аналогічну зарплаті керівника департаменту в Секретаріаті Уповноваженого з прав людини. Оплата праці також не є конкурентоспроможною порівняно з оплатою праці в приватному секторі.

6.4.8. Тому більшість співробітників вважають, що рівень їхньої заробітної плати в системі державної служби не відповідає рівню їхньої відповідальності та тій важливій ролі, яку відіграє Уповноважений Верховної Ради України з прав людини в українському суспільстві.

«Враховуючи складну соціально-економічну ситуацію в країні та високий рівень психологічного тиску від заявників, бажаним є підвищення рівня заробітної плати (3-й ранг співробітників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має бути підвищений до 2-го).»

Учасник(ця) опитування

6.4.9. Занепокоєння викликає також характер роботи Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, який має здійснювати моніторинг роботи державних органів і статус якого в класифікації державних органів нижчий, аніж статус державних органів, за діяльністю яких він здійснює моніторинг. Тому було запропоновано розглянути способи підвищення статусу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини до рівня Апарату Верховної Ради України, враховуючи зв'язок між Уповноваженим з прав людини та Верховною Радою України.

6.4.10. Деякі співробітники повідомили команді з оцінювання спроможності, що критерій визначення надбавок нечіткий і може призвести до відчуття свавілля та несправедливості. Деякі респонденти також повідомили, що нинішня система оплати праці призводить до стресу та фінансової невизначеності для персоналу.

6.4.11. Повідомлялося також, що низька заробітна плата спричиняє проблеми із залученням до роботи та утриманням на посадах кваліфікованого персоналу.

6.4.12. Через проблеми з нестачею обладнання та обмеженістю фінансових ресурсів деякі співробітники повідомляли, що вони використовують особисте обладнання та/або власні ресурси під час виконання своєї роботи. Наприклад, співробітники відділу моніторингу повідомляли, що для доступу до віддалених місць вони використовували власні транспортні засоби і самі платили за паливо. Команда з оцінювання спроможності чула про розчарування з приводу того, що особисті витрати, пов'язані зі службовими відрядженнями, не відшкодовують або не компенсують належним чином від Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

«Важливо збільшити фінансування інституції для забезпечення гідної заробітної плати, що також призведе до зменшення плинності кадрів.»

Учасник(ця) опитування

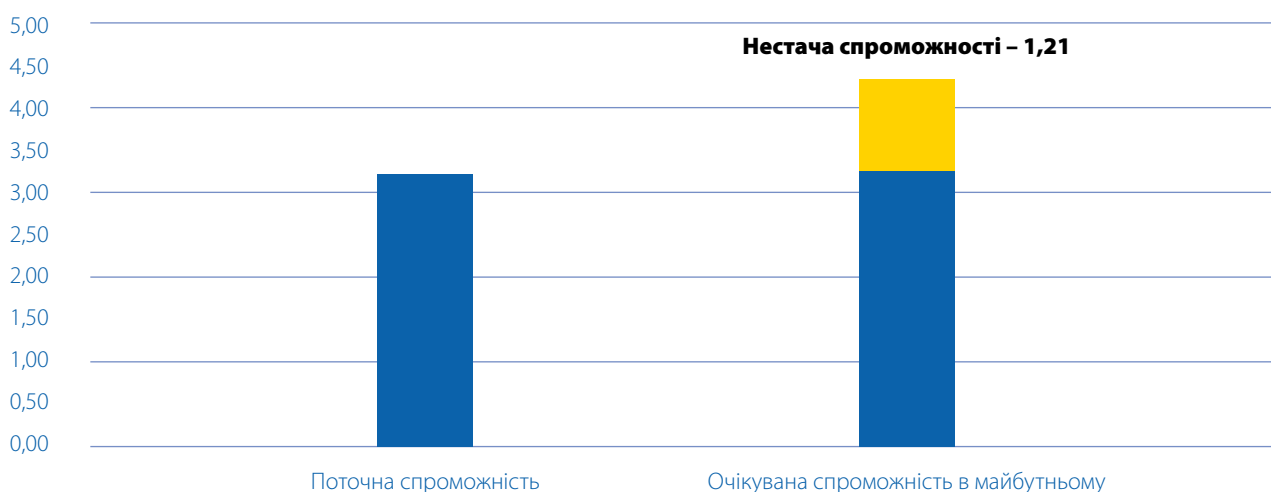
Команда з оцінювання спроможності **рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:**

- наполягати на отриманні належного фінансування, яке б дозволило підвищити рівень заробітної плати та поліпшити умови праці в інституції до рівня інших незалежних державних органів, що надають ключові послуги населенню України, таких як міністерства та парламент;
- розглянути можливість зміни системи нарахування заробітної плати, що призведе до більшої прозорості та справедливості;
- максимально використовувати наявні грошові та інші стимули для підтримання мотивації персоналу, зокрема через надання можливостей для кар'єрного зростання;
- розробити та впровадити чітку та справедливую політику компенсації фінансових витрат, завданих персоналу під час виконання своєї роботи.

7. РЕСУРСИ

Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України.

Рисунок 7.1. Питання нестачі спроможностей 11. Достатні фінансові ресурси



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,19	4,40	1,21

7.1 ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ

Короткий огляд

7.1.1. Результати анкетування однозначні: з великим відривом брак належних ресурсів вважають найбільшою проблемою спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Поточна спроможність становить трохи більше 3, тимчасом як бажана спроможність – 4,40 (розрив становить 1,21).

7.1.2. Недостатнє фінансування постійно згадують в інтерв'ю, коли учасників, і від Секретаріату Уповноваженого, і від інших опитуваних поза Секретаріатом, запитували, що потрібно для того, щоб Уповноважений Верховної Ради України з прав людини зміг посилити свою спроможність захищати права людини в Україні та сприяти їх розвитку.

7.1.3. Це до того, що менш як за 12 місяців ресурси дозволили суттєво збільшити кількість персоналу з 250 до 354 осіб і відкрити регіональні представництва у більшості з 25 областей України. З більш як 300 співробітниками та з більш як 20 регіональними представництвами Уповноважений Верховної Ради України з прав людини є найбільшою НІПЛ в Європі та одним з найбільших у світі за чисельністю персоналу. Крім того, його повноваження – одні з найширших серед усіх членів GANHRI та ENNHRI.

7.1.4. Державне фінансування наразі недостатнє для належного покриття всіх аспектів мандату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

7.1.5. Бюджет Уповноваженого з прав людини складається з двох основних статей: одна – на загальне функціонування Уповноваженого, а інша – на реалізацію його повноважень у рамках національного превентивного механізму (НПМ). Від 2020 року загальний бюджет неухильно зростає з року в рік і збільшився на 19,2% у період між 2022 і 2023 роками. Однак через міжнародний збройний конфлікт рівень інфляції в Україні у 2022 та 2023 роках сягнув у середньому 21,5%, згідно з даними представництва Світового банку в Україні².

7.1.6. Своєю чергою бюджетні видатки на виконання повноважень НПМ різко скоротилися на 19% у період з 2022 до 2023 року і наразі перебувають майже на рівні 2020 року.

7.1.7. Навіть більше, наразі державне фінансування здебільшого покриває заробітну плату та комунальні послуги, і лише 0,7% загального бюджету Уповноваженого з прав людини 2023 року буде використано на дослідження та витрати на відрядження. Фінансування всього іншого, а основне – всієї операційної діяльності, має надходити від регіональних, міжнародних і недержавних національних партнерів.

	Загальний бюджет Уповноваженого з прав людини, грн	Стаття бюджету НПМ, грн
2020	151 299 400	2 595 000
2021	210 427 200	3 282 000
2022	239 487 900	3 282 000
2023	296 426 000	2 658 400

«Під час війни Україна має обмежені фінансові можливості для якісного утримання державних установ. Пріоритетним є військовий напрям і допомога Збройним Силам. Є відповідні фінансові труднощі, потреба у придбанні автомобілів, оргтехніки для регіональних представництв, забезпечення стабільної заробітної плати, вирішення побутових питань.»

Учасник(ця) опитування

7.1.8. Визнано також, що «ситуація з фінансуванням поліпшилася порівняно з попередніми періодами», і хоча «фінансування не зовсім достатнє...Організація працює добре».

7.1.9. Паризькі принципи ООН стверджують, що НІПЛ повинні мати достатні ресурси та фінансову автономію. Метою такого фінансування має бути надання НІПЛ можливості утримувати власний персонал і приміщення, щоб бути незалежними від уряду та не підлягати фінансовому контролю, який може вплинути на їхню незалежність.

2 <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/overview#3>

7.1.10. У Загальних зауваженнях СПКА додається, що держава повинна забезпечувати основне фінансування своїх НІПЛ і поступово збільшувати його, якщо це дозволять обставини. Інші партнери можуть робити свій внесок за умови відсутності втручання в незалежність НІПЛ. Зокрема ПКА визнає потребу в залученні та підтримці міжнародного співтовариства для забезпечення належного фінансування НІПЛ до того часу, доки держава зможе це зробити, наприклад, у (пост)конфліктних ситуаціях. НІПЛ не повинні бути зобов'язані отримувати дозвіл уряду на використання зовнішніх джерел фінансування, оскільки ця вимога може становити загрозу для їхньої незалежності.

7.1.11. Відсутність належного фінансування – проблема для НІПЛ у всьому світі, але вона ще більш тяжка для інституцій, що працюють в екстремальних умовах, таких як Уповноважений Верховної Ради України з прав людини.

Напрями, які можна вдосконалити

7.1.12. Під час інтерв'ю та анкетування було визначено п'ять основних сфер, які є проблемними через брак ресурсів. Деякі з них вже розглянуто у цьому звіті, оскільки вони впливають на інші прогалини у спроможності. Це:

- недостатнє кадрове забезпечення регіональних офісів;
- труднощі з оперативним реагуванням на серйозні ситуації за межами основних місць розташування персоналу Уповноваженого з прав людини;
- обмеження ефективного моніторингу всіх місць несвободи;
- співробітникам доводиться користуватися власним транспортом і оплачувати витрати особисто, лише згодом отримуючи відшкодування (але не за користування особистим транспортом);
- занепокоєння щодо рівня заробітної плати.

«Потрібно більше персоналу, особливо в регіонах, щоб виконувати завдання і відповідати очікуванням людей.»

Учасник(ця) опитування

7.1.13. Ще одне питання стосується українського законодавства, яке забороняє державним установам отримувати фінансування з недержавних джерел. Як наслідок регіональні та міжнародні партнери повинні безпосередньо організовувати та оплачувати діяльність, яку пропонує здійснювати Уповноважений Верховної Ради України з прав людини. Завдяки їхній повазі до роботи, яку зараз виконує Уповноважений з прав людини, партнери надають потужну підтримку і готові надалі фінансувати цю роботу. Однак потреба в самостійній організації та координації виконання робіт для Уповноваженого замість того, щоб робити фінансові внески безпосередньо до бюджету Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, неефективна, адміністративно трудомістка процедура, а також обмежує контроль Уповноваженого над його діяльністю.

«Допомога міжнародних організацій. Вони готові надавати багато матеріалів, але закони передбачають тривалий процес. Було б добре мати простішу юридичну процедуру отримання допомоги від країн-партнерів під час війни.»

Учасник(ця) опитування

7.1.14. Хоча було визнано, що міжнародний збройний конфлікт є перешкодою для негайного поліпшення ситуації, переважна більшість респондентів закликали до збільшення фінансування установи і від держави,

і від інших партнерів. недостатнє фінансування в таких складних умовах, безумовно, посилює стрес, який відчувають співробітники.

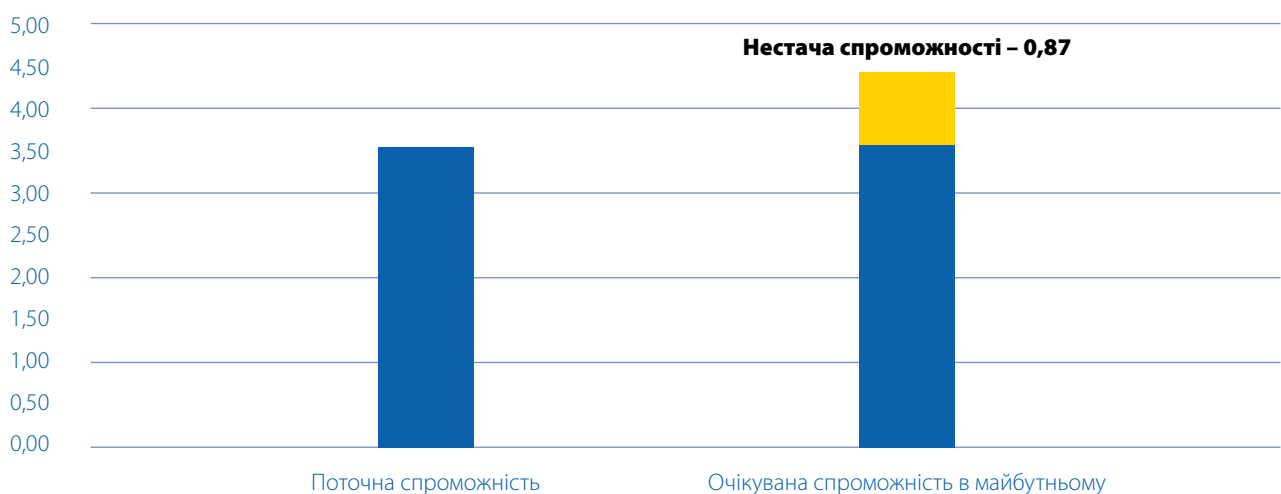
Команда з оцінювання [рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини](#):

- продовжувати виступати за належне державне фінансування, яке мало б у розумних межах забезпечити поступове та прогресивне вдосконалення діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та виконання ним своїх повноважень;
- надавати пріоритет додатковому фінансуванню для посилення кадрового забезпечення регіональних офісів;
- переглядати фінансування діяльності з партнерами для оптимізації надання узгодженого фінансування;
- ініціювати подання до уряду пропозиції щодо перегляду обмежень про фінансування від іноземних партнерів;
- виступати за зміну категорії заробітної плати співробітників Уповноваженого з III на I або II для увідповіднення її категорії заробітної плати парламенту та уряду України;
- аргументувати виділення регулярного державного програмного фінансування для реалізації стратегічних заходів і пріоритетів.

7.2 ОФІСИ, ТЕХНІЧНЕ ТА ІНШЕ ОБЛАДНАННЯ

Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступними, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків.

Рисунок 7.2. Питання нестачі спроможностей 12. Належний простір та ресурси



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,59	4,46	0,87

Короткий огляд

7.2.1. Показник нестачі спроможності становить 0,87. Респонденти одностайно погодилися з тим, що офіси Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, зокрема регіональні представництва, ані достатньо доступні, ані достатньо оснащені для того, щоб забезпечити повне виконання всіх повноважень Уповноваженого.

7.2.2. Цей показник – майже ідентичний питанню 11 – ілюструє вплив недостатнього ресурсного забезпечення та поточного рівня і методів фінансування на практичну повсякденну діяльність Уповноваженого з прав людини в Україні.

7.2.3. Під час інтерв'ю та у відповідях на запитання анкети було визнано, що пошук приміщень для регіональних офісів під час конфлікту в усій країні та з обмеженими ресурсами – дуже складне завдання. Крім того, щонайменше один офіс було зруйновано російським ракетним ударом. Існує розуміння того, що не всі приміщення відповідають мінімальним бажаним стандартам і для їх модернізації та повного оснащення знадобиться певний час.

«В умовах війни дуже важко забезпечити повноцінне функціонування всіх офісів і відділень.»

Учасник(ця) опитування

7.2.4. Визнано також, що за останні шість місяців відбулися певні позитивні зрушення, але вони були нерівномірні.

Напрями, які можна вдосконалити

7.2.5. Вади офісних приміщень та обладнання, згадувані найчастіше, мали основні елементи, відсутність або невідповідність яких підриває здатність персоналу працювати ефективно та результативно, а в деяких випадках і їхній добробут. А саме:

- застаріле, зношене обладнання, зокрема комп'ютери та програмне забезпечення;
- відсутність камер і мікрофонів для віртуальних дзвінків;
- нестача ноутбуків, необхідних для віддаленої роботи або в дорозі;
- незручні та зламані стільці;
- відсутність обладнання, потрібного для сучасного медійного простору;
- брак транспорту у віддалених районах і для здійснення моніторингових візитів.

7.2.6. Відгуки про офісні приміщення неоднозначні: деякі з них отримали високу оцінку і вважаються добре обладнаними, тимчасом як інші характеризовані як переповнені і шкідливі для здоров'я.



Фокус-група із працівниками Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві, що проводилася представниками УВКПЛ та ПРООН в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 2 червня 2023 року).

«Офіси Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, але придатність місць для роботи різна. Співробітники мають різне матеріально-технічне забезпечення. Для якісного виконання своїх функцій вони потребують сучасної оргтехніки та програмного забезпечення, зокрема інформаційно-довідкових, аналітичних систем у сфері права... приміщень для розміщення працівників. Зараз персонал працює з порушенням правил охорони праці та пожежної безпеки, важко забезпечити належну вентиляцію чи тишу, щоб зосередитися на документах тощо.»

Учасник(ця) опитування

7.2.7. Подекуди висловлювали стурбованість щодо недостатньої доступності для людей з обмеженими можливостями.

«Не скрізь є пандуси для заявників, які хочуть потрапити до регіональних офісів. Варто усунути невідповідність вимогам доступності, зокрема з погляду архітектури.»

Учасник(ця) опитування

7.2.8. Виявлені проблеми майже завжди супроводжені згадкою про труднощі під час збройного конфлікту і те, що, незважаючи на ці труднощі, Уповноваженому та керівництву останнім часом вдалося досягти певних поліпшень у цій сфері.

«Керівництво Офісу значно поліпшило матеріально-технічне забезпечення та умови праці (що стосується мене особисто).»

Учасник(ця) опитування

7.2.9. Деякі з рекомендацій щодо змін, почутих командою з оцінювання спроможності, містили:

- оновлення регіональних офісів з огляду на доступність та охорону праці та здоров'я;
- забезпечення ноутбуками, сучасною комп'ютерною технікою, принтерами, фотоапаратами та ін.;
- надання доступного телефонного зв'язку та вдосконалення бази даних;
- транспорт для регіональних офісів;
- створення безпечного та здорового робочого середовища для кожного працівника.

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

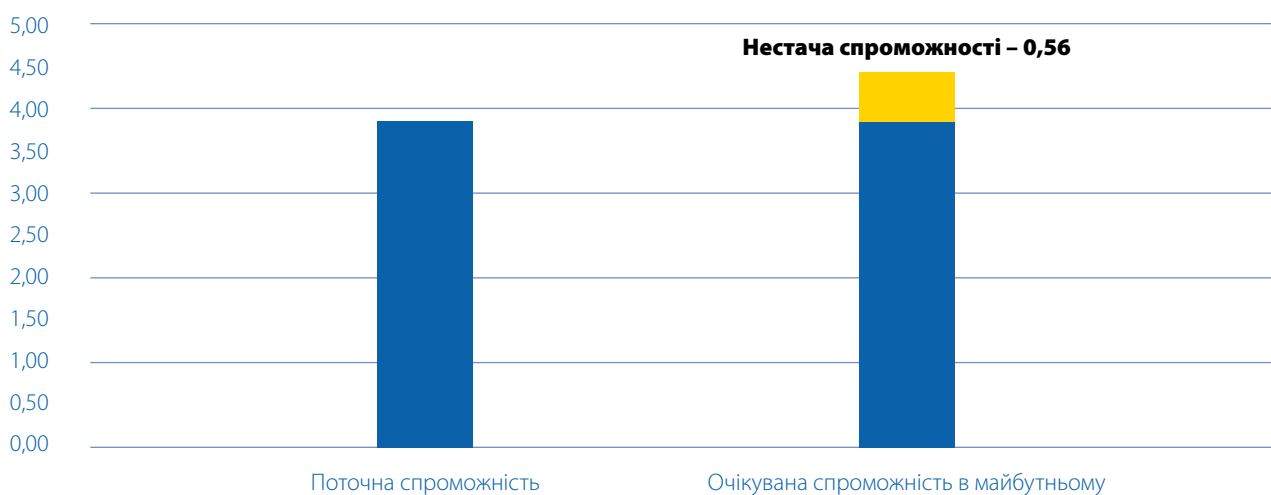
- після консультацій з персоналом складати мінімальний набір вимог до стандартів офісних приміщень, меблів та обладнання;
- здійснювати аудит майна всіх офісів та їхнього обладнання;
- на основі мінімальних стандартів і результатів аудиту розробити план з поступової модернізації офісів, якщо це дозволяють ресурси, та оновлення обладнання, визначивши ті з них, де питання охорони здоров'я та безпеки працівників потребують невідкладних дій.

8. ФУНКЦІЇ

8.1 ОСВІТА, ПІДВИЩЕННЯ ОБІЗНАНОСТІ, РОЗВИТОК СПРОМОЖНОСТІ

Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні й послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії.

Рисунок 8.1. Питання нестачі спроможностей 13. Освіта у сфері прав людини та розвиток потенціалу



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,87	4,43	0,56

Короткий огляд

8.1.1. Поточна спроможність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з планування та здійснення стратегічної та сталої освіти в галузі прав людини та можливість підтримувати розвиток спроможності у сфері прав людини отримала оцінку 3,87. Розрив між поточним і бажаним майбутнім рівнем спроможності становить 0,56.

8.1.2. Згідно з українським законодавством мета парламентського контролю Уповноваженим за дотриманням конституційних прав – підвищення рівня правової обізнаності населення (п. 7 ст. 3 Закону України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»). Отже, одне із завдань Уповноваженого – просвіта та громадськості щодо прав і свобод, гарантованих Конституцією.

8.1.3. Паризькі принципи визначають освіту в галузі прав людини як одне з основних завдань НІПЛ. Підвищення обізнаності про права людини може охоплювати широкий спектр заходів – від розроблення навчальних програм для різних навчальних закладів до зміцнення потенціалу правоохоронних та інших державних органів. Це завдання також може передбачати активну присутність у соціальних мережах.

8.1.4. Під час затвердження акредитації Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у категорії «А» на сесії в жовтні 2019 року ПК А GANHRI зауважив, що «Усі НІПЛ повинні бути законодавчо наділені конкретними функціями як для сприяння правам людини, так і для їхнього захисту».

8.1.5. Команда з оцінювання спроможності зазначила, що сам Уповноважений зазвичай є головною публічною фігурою і робить важливий внесок у підвищення обізнаності про права людини серед громадськості та державних службовців. Інші співробітники інституції також беруть участь у цій роботі, включно з регіональними представниками. За останні два роки у деяких регіонах спостерігалася позитивна динаміка у комунікації з громадськістю.

8.1.6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини систематично співпрацює з представниками засобів масової інформації та створив спеціальні соціальні платформи для інформування громадськості та міжнародних партнерів про поточні виклики, пов'язані з дотриманням прав людини в Україні, особливо в контексті російського вторгнення, що триває.

8.1.7. Уповноважений однаковою мірою співпрацює з представниками громадянського суспільства та правозахисниками. Існує два канали такої співпраці з експертним середовищем, а саме: експертно-консультативна рада при Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини та експертно-консультативна рада при Національному превентивному механізмі. Співголовами цих органів є Уповноважений і представники громадянського суспільства.

8.1.8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини та громадянське суспільство також співпрацюють у підготовці щорічної доповіді Уповноваженого, а саме ОГС можуть надавати свої зауваження та пропозиції до доповіді.

8.1.9. Регіональні представники також покладаються на експертні ради, які сприяють постійній взаємодії з широкою громадськістю на районному та місцевому рівнях. Водночас вони допомагають розробляти стратегії роботи з громадськістю та інформаційні кампанії для просвіти суспільства щодо актуальних питань у сфері прав людини.

8.1.10. Інші заходи, які здійснює Уповноважений з прав людини, містять спільні інформаційні та просвітницькі кампанії, активну участь у публічних заходах разом з представниками громадянського суспільства, освітні кампанії та комунікацію на платформах соціальних мереж.

Напрями, які можна вдосконалити

8.1.11. Варто і надалі зміцнювати спроможність планувати та впроваджувати такі кампанії на різних рівнях. Співробітники інституції в регіонах України відчували, що їм бракує потенціалу для інформаційно-просвітницьких кампаній з широкого кола актуальних питань прав людини за місцем їх роботи. Вони зазначили, що для ефективного проведення систематичної роботи з підвищення обізнаності та освіти в галузі прав людини потрібно збільшити кількість персоналу та надати технічну підтримку.

8.1.12. Аналогічно ресурси відділу комунікації інституції обмежені. Існує потреба в розробленні стратегічного плану комунікації та більшій технічній підтримці співробітників відділу комунікації.

8.1.13. Команду з оцінювання спроможності не отримала інформації щодо існування послідовного підходу до освіти в галузі прав людини. Підвищення обізнаності громадськості та освіта в галузі прав людини здебільшого несистемні. Зазначено також, що правозахисні програми та освітні заходи обмежені через наявність активного збройного конфлікту на території України – наприклад, їх не можна здійснювати в тимчасово окупованих східних регіонах країни. Війна також обмежує ресурси, які можна використовувати для реалізації широкомасштабних освітніх програм.

8.1.14. Було б корисно створити на різних рівнях освітньої системи простір для викладання знань про права людини та національну систему прав людини в Україні, зокрема про Загальну декларацію прав людини.



Зустріч команди із проведення оцінювання спроможності із радниками і представниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 1 червня 2023 року).

«Варто планувати та впроваджувати програми з прав людини, розвивати потенціал у сфері прав людини і в державних установах, і в громадах, а також у конкретних групах населення на всій території України, включаючи деокуповані території.»

Учасник(ця) опитування

8.1.15. Для Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини особливо важливо підтримувати освіту в галузі прав людини та розбудову потенціалу правоохоронних органів та інших органів сектору безпеки. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини також має розглянути свою роль у підготовці державних службовців з питань прав людини.

8.2 ПОІНФОРМОВАНІСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ ПРО РОЛЬ І ФУНКЦІЇ НІПЛ

Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськістю ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи.

Рисунок 8.2. Питання нестачі спроможностей 14. Програми інформування громадськості



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,21	4,49	0,28

Короткий огляд

8.2.1. Спроможність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини підвищувати обізнаність та розуміння громадськістю його повноважень, функцій і ролі через ефективне використання соціальних мереж та інших платформ отримала оцінку 4,21, бажана майбутня спроможність – 4,49, а розрив між поточною та бажаною майбутньою спроможністю становив 0,28, що є дуже невеликим показником.

8.2.2. Насправді Уповноважений з прав людини має добре структурований вебсайт, сторінку у Facebook та акаунт у Twitter. На офіційному сайті регулярно публікуються оновлення та новини, пов'язані з роботою Уповноваженого. Матеріали доступні українською та англійською мовами.

«Ефективне використання соціальних мереж підвищує обізнаність громадськості про функції та повноваження інституції.»

Учасник(ця) опитування

8.2.3. Уповноважений активно працює на різних платформах, включно із соціальними мережами, щоб забезпечити помітність діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Ефективна комунікація та регулярна взаємодія Уповноваженого з членами парламенту, урядовцями та громадянським суспільством сприяє кращому розумінню повноважень і функцій його Секретаріату серед державних органів та широкої громадськості. Утім, складається враження, що деякі представники громадськості та певні посадові особи ще недостатньо поінформовані про повноваження та функції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людиниR.

Напрями, які можна вдосконалити

8.2.4. Співробітники зазначили, що в цій сфері відбулися позитивні зміни. Однак також згадували, особливо співробітники регіональних представництв, що їхня робота недостатньо представлена на вебсайті інституції.

8.2.5. Деякі громадські організації в регіонах заявили, що громадськість майже не знає про мандат Уповноваженого. Крім того, громадяни в регіонах не мають або мають обмежені знання про роботу та основні обов'язки регіональних представників Уповноваженого. Вкрай важливо і надалі підтримувати регіональні офіси в їхніх зусиллях щодо охоплення більшої кількості людей у регіонах через соціальні та інші медіа.

8.2.6. ОГС можуть відігравати важливу роль у підвищенні обізнаності громадськості – вони зазвичай знають свою цільову аудиторію і можуть донести до неї відповідну інформацію. Отже, партнерство з ОГС має і надалі зміцнюватися.

8.2.7. Стає очевидним, що за останні роки в цій сфері було досягнуто чималого прогресу. Однак громадськість все ще недостатньо поінформована про мандат та обов'язки інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Україна – велика за всіма показниками країна, і існує потреба в широкій стратегічній комунікації та кампаніях з підвищення обізнаності.

8.2.8. Зазначено також, що не тільки соціальні мережі, а й усі медіа-інструменти потрібно використовувати більш ефективно для досягнення більшої помітності роботи Уповноваженого.

«На мою думку, соціальні мережі та інші платформи можна було б використовувати набагато ефективніше, для цього потрібно проваджувати найсучасніші інструменти та підходи до комунікації.»

Учасник(ця) опитування

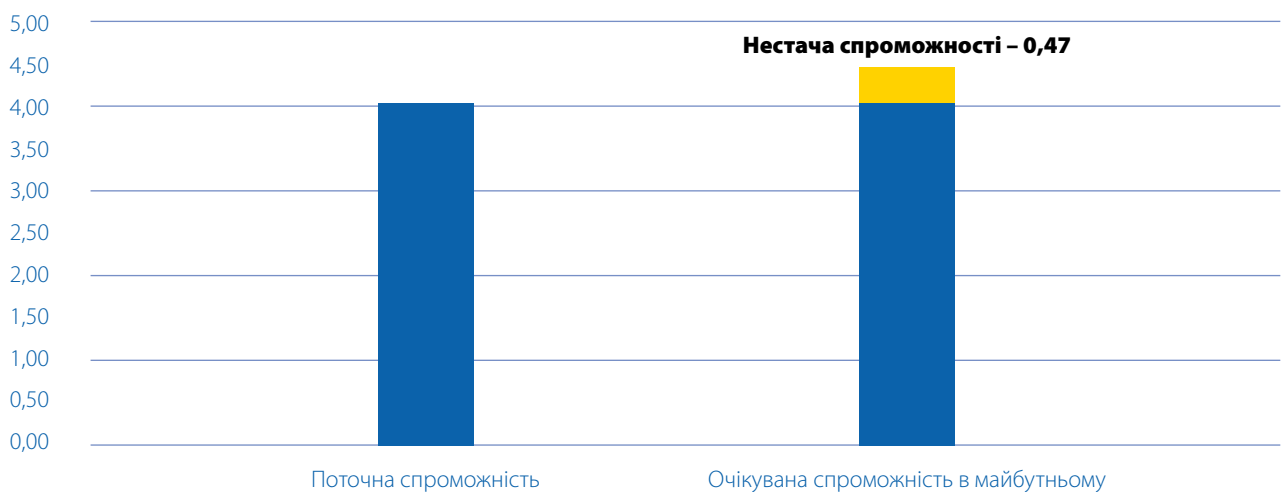
8.2.9. Рекомендовано інформувати громадськість про історії успіху Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та зосереджувати увагу на найбільш актуальних питаннях прав людини, щоб суспільство могло побачити Уповноваженого в дії та краще оцінити важливість його роботи.

8.2.10 Важливим завданням залишається розроблення стратегічного плану комунікацій і надання подальшої технічної підтримки відділу комунікацій Секретаріату.

8.3 РОЗГЛЯД СКАРГ

Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати заяви і звернення та якісно і вчасно на них відповідати.

Рисунок 8.3. Питання нестачі спроможностей 15. Робота зі скаргами



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,05	4,52	0,47

Короткий огляд

8.3.1. Поточна спроможність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини розглядати скарги та вирішувати їх вчасно і якісно отримала оцінку 4,05, бажана майбутня спроможність – 4,52, а розрив між поточною та бажаною майбутньою спроможністю становив 0,47 бала.

8.3.2. Команда з оцінювання спроможності отримала інформацію, що до Уповноваженого з прав людини надходить велика кількість заяв і звернень, які не підпадають під сферу його повноважень. Це можна розглядати як одну з ознак того, що громадськість загалом потребує більше інформації про роль та обов'язки Уповноваженого та його Офісу. Останнім часом кількість таких заяв суттєво зросла.

«Кількість запитів різко зросла.»

Учасник(ця) опитування

8.3.3. Загалом є велика кількість запитів, пов'язаних з наслідками російського вторгнення в Україну.

8.3.4. Суттєве збільшення кількості заяв і звернень може вплинути на своєчасність розгляду окремих запитів. Зазначено також, що кадровий потенціал не завжди достатній для опрацювання дедалі більшої кількості заяв.

кості окремих запитів. Відповідно до статті 20 Закону України «Про звернення громадян» Уповноважений Верховної Ради України з прав людини зобов'язаний надавати відповіді на термінові звернення впродовж 15 днів, а якщо запит не терміновий – упродовж місяця. У разі, якщо питання не належить до компетенції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, установа зобов'язана впродовж 5 днів перенаправити запит до органів, в компетенцію яких і входить це питання. У складних випадках Уповноважений з прав людини може отримати додаткові 15 днів для опрацювання запиту. Однак термін розгляду не може перевищувати 45 днів, що не завжди є достатньою кількістю часу, особливо у разі більш складних питань.

«Розгляд деяких справ і вирішення проблемних питань у деяких випадках потребує більше часу, ніж передбачено законом.»

Учасник(ця) опитування

Напрями, які можна вдосконалити

8.3.5. Команда з оцінювання спроможності почула про низку способів підвищення ефективності роботи з окремими заявами та зверненнями. Сюди входить передача справ безпосередньо до компетентного органу, спрощення внутрішніх процедур і виділення більшої кількості ресурсів на складні та серйозні справи.

8.3.6. Багато співробітників зазначили, що може знадобитися перегляд відповідного законодавства про звернення громадян, щоб сформулювати чіткі критерії для розгляду заяв і вдосконалити процес загалом.

8.3.7. Важливо також забезпечити більш якісне опрацювання заяв і звернень, на що вказували деякі представники громадянського суспільства.

8.3.8. Деякі співробітники стверджували, що їм не вистачає часу і можливостей для розгляду окремих справ; водночас, окрім розгляду окремих заяв, їм доводиться виконувати інші завдання, які забирають багато часу і ресурсів (наприклад, зустрічі з громадянами та відповідні консультації).

8.3.9. Як зазначили деякі організації громадянського суспільства, більшість особистих звернень стосуються права на житло та пов'язаних з ним прав, включно з питаннями соціальних виплат і підтримки ВПО. Це один з наслідків російського вторгнення в Україну. Команда з оцінювання спроможності почула від представників громадянського суспільства, що деякі пріоритетні питання вирішують належним чином (наприклад, права ВПО), тимчасом як інші питання можуть потребувати більшої уваги від Уповноваженого з прав людини (наприклад, справи про домашнє насильство).

8.3.10. Можна було б поліпшити співпрацю з іншими державними органами для забезпечення більш ефективного та своєчасного розгляду особистих скарг.

8.3.11. Зазначено також, що Уповноважений Верховної Ради України з прав людини не має повноважень гарантувати, що державні органи дотримуються його рекомендацій, оскільки вони не є юридично обов'язкові, як це зазвичай буває у разі з НІПЛ. Співробітники зазначили, що це полегшує деяким державним органам ігнорування рекомендацій Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Потрібна подальша взаємодія з органами державної влади на центральному та регіональному рівнях, щоб заохотити їх до розгляду та виконання рекомендацій Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

8.3.12. Висловлено припущення, що продовження термінів розгляду індивідуальних запитів могло б сприяти підвищенню якості процесу розгляду та поліпшенню його результатів. З іншого боку, якість розгляду також можна поліпшити, скоротивши час, що витрачається на розгляд звернень, які не належать до компетенції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

«У зв'язку з воєнним станом не завжди вистачає часу на виконання запитів у встановлені терміни. Було б добре продовжити терміни розгляду на час війни.»

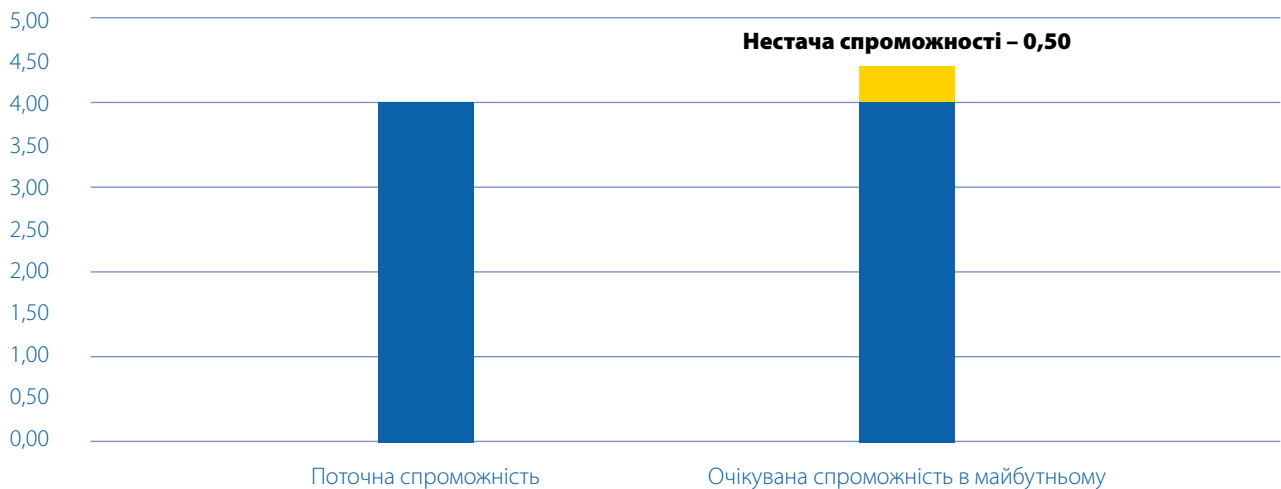
Учасник(ця) опитування

8.3.13. Можна також розглянути нові цифрові рішення для прискорення внутрішніх процесів та обміну інформацією, які сприятимуть більш ефективній роботі зі зверненнями та заявами.

8.4 РОЗСЛІДУВАННЯ, МОНІТОРИНГ І СИСТЕМНІ ПИТАННЯ

Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних заяв і звернень).

Рисунок 8.4. Питання нестачі спроможностей 16. Розслідування порушень прав людини



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,01	4,51	0,50

Короткий огляд

8.4.1. Поточна спроможність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини виконувати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, здійснювати моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім індивідуальних заяв і звернень) отримала оцінку 4,01, бажана майбутня спроможність – 4,51, а розрив між поточним і бажаним майбутнім рівнем спроможності становив 0,50.

8.4.2. Спроможність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини здійснювати ефективні та всебічні розслідування порушень прав людини видається порівняно обмеженою. Не вистачає персоналу, особливо в регіонах, який має час і ресурси, щоб систематично зосереджуватися на структурних питаннях прав людини, здійснювати комплексні розслідування та ефективно контролювати дотримання владою зобов'язань у сфері прав людини.

8.4.3. Недостатньо уваги приділено структурним проблемам прав людини. Деякі співробітники зазначили, що вони мають велике навантаження, пов'язане з розглядом індивідуальних заяв і звернень, і не мають часу для здійснення ретельних розслідувань, моніторингу системних проблем і більш широкого аналізу ситуації з правами людини.

«На роботу над системними питаннями залишається мало часу через потребу розглядати велику кількість звернень громадян, зокрема тих, які не відповідають критеріям розгляду.»

Учасник(ця) опитування

8.4.4. Недостатня спроможність у цьому питанні, як видається, пов'язана з більш структурними проблемами, такими як недоукомплектованість штату Уповноваженого Верховної Ради з прав людини, відсутність достатнього та належного фінансування Уповноваженого в нинішніх умовах, а також прогалини, пов'язані з розбудовою спроможності та навчанням персоналу.

8.4.5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини, серед іншого, користується перевагами від роботи регіональної мережі громадянського суспільства, створеної та фінансованої ПРООН для підтримки та просування роботи Уповноваженого у кількох основних сферах. Зазначено, що ця співпраця охоплює деякі структурні питання та моніторинг на місцях. Наприклад, команді оцінювання повідомили, що мережа громадянського суспільства у співпраці з Уповноваженим з прав людини працювала над вирішенням таких питань, як мова ворожнечі та вплив заходів, пов'язаних з пандемією COVID-19, на права людини.

«Системні проблеми та способи їх вирішення висвітлюють у щорічній доповіді Уповноваженого.»

Учасник(ця) опитування

Напрями, які можна вдосконалити

8.4.6. Співробітники Офісу Уповноваженого постійно пропонували збільшити кількість кваліфікованого персоналу для здійснення комплексних розслідувань і перевірок.

8.4.7. Деякі з них особливо наголосили, що треба докласти більше зусиль і мобілізувати більше ресурсів для посилення аналітичної роботи Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, що також підтримує його спроможність виявляти і вирішувати системні проблеми з правами людини через моніторинг і розслідування.

«Моніторинг дотримання державою своїх зобов'язань у сфері прав людини є однією з основних функцій нашої інституції. Вона має бути якісною і безперервною.»

Учасник(ця) опитування

8.4.8. Потрібно вжити заходів для вирішення питання індивідуальних звернень, які не належать до компетенції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, щоб забезпечити наявність людських і фінансових ресурсів для здійснення системних розслідувань у відповідних сферах захисту прав людини.

8.4.9. Видається доцільним також те, що Уповноваженому з прав людини потрібно шукати способи підвищення рівня залучення, реагування та виконання його рекомендацій органами державної влади. Співробітники зазначали, що вони часто не отримують жодних відповідей від органів влади або отримують надто формальні відповіді, які залишають без уваги суттєві проблеми з правами людини.

8.4.10. Рекомендовано систематично визначати та встановлювати пріоритети у ключових сферах прав людини, враховуючи обмеженість державних ресурсів і виклики, спричинені російським вторгненням в Україну, що наразі триває.

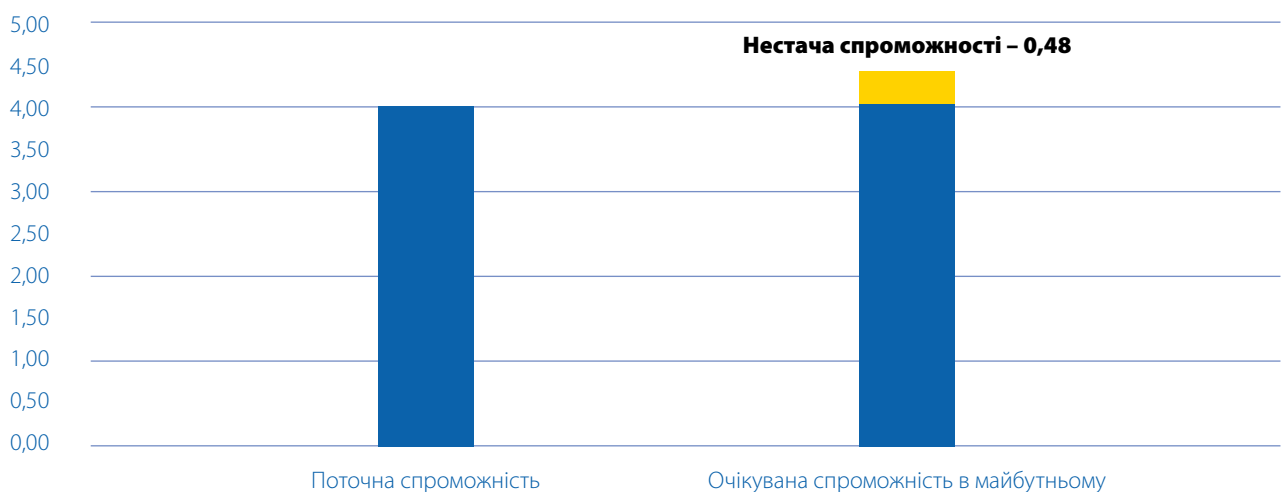
«Органи влади не завжди оперативно реагують на запити та звернення Уповноваженого. Це потрібно виправити, щоб забезпечити більш швидку та якісну співпрацю.»

Учасник(ця) опитування

8.5 ДОСЛІДЖЕННЯ, АНАЛІЗ, ПОДАННЯ, ЗАХИСТ ПРАВ

Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, представляти переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій.

Рисунок 8.5. Питання нестачі спроможностей 17. Політичні дослідження, аналіз та громадські запити



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,01	4,49	0,48

Короткий огляд

8.5.1. Рівень спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, а також відстоювати виконання своїх рекомендацій отримала оцінку 4,01, тимчасом як рівень бажаної майбутньої спроможності – 4,49. Отже, розрив між поточною та бажаною майбутньою спроможністю становив 0,48 бала. Цей напрям потребує подальшої підтримки.

8.5.2. Паризькі принципи передбачають, що НІПЛ повинні мати змогу подавати уряду, парламенту та будь-якому іншому компетентному органу свої висновки, звіти та рекомендації з будь-яких питань, що стосуються прав людини.

8.5.3. В інституції Уповноваженого не вистачає часу та ресурсів, потрібних для здійснення якісних правових і політичних досліджень, представлення їх широкому загалу та проведення правозахисної роботи для впровадження запропонованих заходів і діяльності.

«На жаль, якість знижується через те, що нормативно-правові акти часто подають на опрацювання в останню хвилину, що обмежує можливості для якісного аналізу. Крім того, не всі відомства мають аналітичні підрозділи, які займаються виключно аналізом законодавства. Це завдання часто делегують співробітникам, які перевантажені безліччю невідкладних завдань, що також негативно впливає на опрацювання документів.»

Учасник(ця) опитування

8.5.4. Утім, Уповноважений Верховної Ради України з прав людини зумів ефективно використати міжнародну підтримку для своєї діяльності та підготував кілька звітів українською та англійською мовами на важливі теми щодо дотримання прав людини. Останнім часом особлива увага Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини була зосереджена на різних наслідках міжнародного збройного конфлікту для прав людини. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини докладає зусиль, щоб привернути увагу міжнародної аудиторії до цих питань.

«Завдяки створенню експертних рад і підтримці міжнародних донорів Уповноважений має можливість здійснювати якісні дослідження та аналіз нормативно-правових і виконавчих питань, надсилати змістовні подання та відстоювати впровадження рекомендацій, наданих інституцією.»

Учасник(ця) опитування

Напрями, які можна вдосконалити

8.5.5. На думку деяких співробітників, системний аналіз і моніторинг ситуації з правами людини наразі не є пріоритетом. Багато хто повідомляв, що така робота ведеться несистематично і більшість ресурсів зрештою спрямовують на розгляд індивідуальних заяв і звернень.

8.5.6. Команді з оцінювання спроможності повідомили, що співробітники сподіваються на те, що їхній профільний досвід у низці галузей прав людини може поліпшитися при Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини, наприклад, у таких сферах, як: ВПО, житлові, земельні та майнові права, діти, права людей з інвалідністю, права етнічних громад і меншин.

8.5.7. Деякі представники громадянського суспільства зазначили, що, судячи з усього, недостатньо уваги приділено ефективному запобіганню порушенням прав людини. Вони зазначили, що превентивний аспект

роботи Уповноваженого потребує посилення. Це означає, що інституція повинна діяти більш проактивно і вирішувати структурні проблеми та усувати першопричини поширених порушень прав людини.

8.5.8. Через збройний конфлікт в Україні також збільшилася кількість індивідуальних запитів, пов'язаних з конфліктом. Це спричиняє велике робоче навантаження в деяких регіонах і впливає на і без того обмежені спроможності Уповноваженого з прав людини здійснювати політико-правові дослідження та надавати рекомендації щодо вирішення системних проблем, особливо тих, що впливають на вразливі групи населення.

8.5.9. Потрібно посилити аналітичну роботу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини щодо системних питань та ефективного запобігання порушенням прав людини. Це дасть змогу збагатити всі напрями її роботи, зокрема і в регіонах.

8.5.10. Деякі респонденти висловили думку, що можна було б краще використовувати підтримку міжнародних інституцій і потенціал наявних експертно-консультативних органів для підвищення якості аналітичної роботи, поліпшення звітності та більш регулярного здійснення такої роботи для вирішення ключових проблем прав людини в Україні. Аналітична робота могла б доповнити щорічну доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Вона також може сприяти подальшому збагаченню правового та політичного оцінюванню різних законодавчих ініціатив і законопроектів від Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

8.6 ПИТАННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ ДЛЯ ВСІХ ЛЮДЕЙ В УКРАЇНІ

Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТІК-спільнота.

Рисунок 8.6. Питання нестачі спроможностей 18. Спроможність захищати права людей усіх груп



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,31	4,51	0,20

Короткий огляд

8.6.1. Спроможність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини вирішувати питання прав людини всіх груп населення в Україні отримала оцінку 4,31, бажана майбутня спроможність – 4,51, а розрив між поточною та бажаною майбутньою спроможністю становив 0,20. Це дуже позитивний показник. Однак співробітники та залучені особи, опитані командою з оцінювання спроможності, у своїх коментарях зазначили сфери, які потребують подальшого вдосконалення.

8.6.2. Відповідно до статті 55 Конституції України кожен має право звертатися за захистом своїх прав до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, якщо вважає, що його права і свободи порушені органами державної влади, органами місцевого самоврядування, їх посадовими, службовими особами, юридичними, фізичними особами. Отже, законодавство, що регулює діяльність Уповноваженого з прав людини, надає йому широкий мандат для захисту прав усіх людей в Україні.

8.6.3. Деякі опитувані говорили про те, що потрібно більше персоналу для роботи в низці ключових сфер прав людини, таких як права дітей, права осіб з інвалідністю, людей похилого віку та етнічних спільнот. Це питання особливо гостро постало в регіонах, де працюють новопризначені регіональні представники.

«Загалом інституція працює з усіма групами населення, але деякі з них більш глибоко спеціалізовані (наприклад, ВПО, і для роботи з цією категорією в структурі Уповноваженого з прав людини створено окремий відділ), а деякі мають менш поглиблену увагу (наприклад, питаннями жінок, ЛГБТІ, людей з інвалідністю та недискримінації займається відділ, що складається лише з 3 осіб).»

Учасник(ця) опитування

8.6.4. Команда з оцінювання спроможності почула, що на тлі російської агресії, що триває наразі, важко залучати та утримувати персонал з потрібним досвідом у деяких ключових питаннях.

8.6.5. Деякі представники ОГС високо оцінили реакцію Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини на особливо складну ситуацію ВПО внаслідок війни в Україні. Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини також відзначено за те, що він приділяє дедалі більше уваги правам людей з інвалідністю.

8.6.6. Ще однією серйозною перешкодою, що впливає на здатність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини працювати над питаннями прав людини всіх груп у всіх регіонах України, є російське вторгнення та окупація східних регіонів України. Отже, Уповноважений Верховної Ради України з прав людини не може ефективно вирішувати проблеми з правами різних груп населення на тимчасово окупованих територіях, незважаючи на всі свої зусилля та широкий мандат.

8.6.7. Команда з оцінювання спроможності також почула про труднощі, з якими стикається Уповноважений Верховної Ради України з прав людини, намагаючись співпрацювати з колегами з Російської Федерації з питань прав людини в зоні бойових дій та/або пов'язаних з конфліктом. Водночас зазначено, що єдиним каналом комунікації, який наразі існує між двома країнами, є канал між Уповноваженим і його російською колегою. Попри те, що співпраця між двома установами виходить за рамки Оцінки спроможності, отримано повідомлення про певні досягнення у цій співпраці, яка, утім, залишається складною і надзвичайно чутливою сферою роботи для Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

Напрями, які можна вдосконалити

8.6.8. Сфери, які потребують вдосконалення, визначено під час інтерв'ю та анкетування, включають підвищення обізнаності громадськості, особливо в регіонах, щоб більше людей, які належать до різних уразли-

вих груп, знали про мандат та обов'язки Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та могли користуватися його послугами.

8.6.9. Спроможність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини вирішувати всі питання, пов'язані з правами людини, також буде підвищуватися завдяки подальшому зміцненню його регіональних представництв, кращій співпраці та комунікації між ними та центральним офісом, а також збільшенню обсягів виділених ресурсів.

«Охоплюються не всі групи населення. Можливо, потрібні додаткові спеціалізовані відділи.»

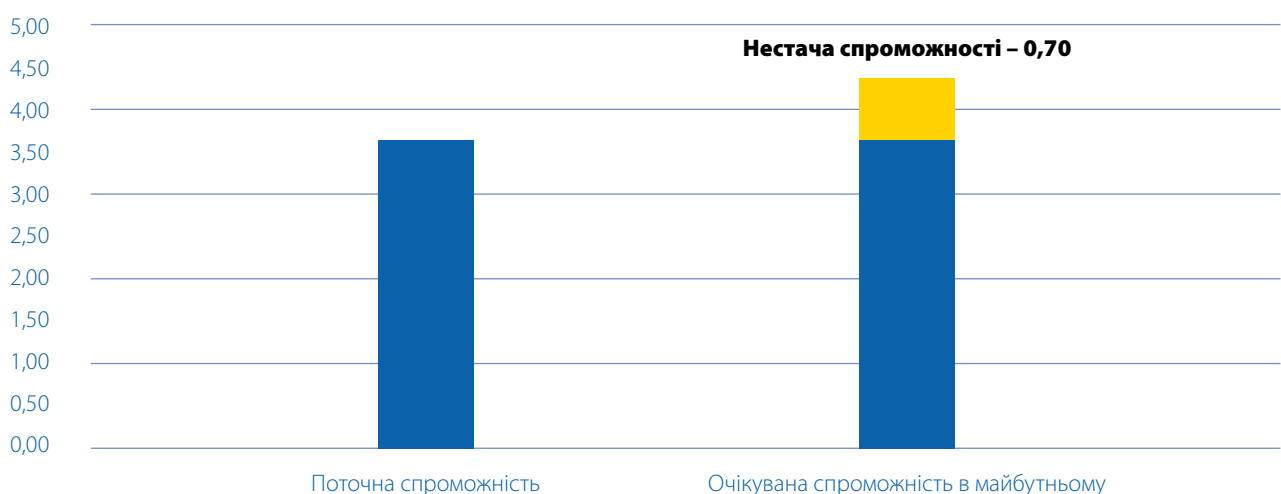
Учасник(ця) опитування

8.6.10. Запропоновано також, щоб Уповноважений Верховної Ради України з прав людини і надалі використовував свою роль сполучної ланки між різними громадами та державними установами, щоб привернути увагу суспільства до становища найбільш уразливих груп і сприяти їхньому залученню та участі більш комплексно і систематично.

8.7 АНАЛІЗ ДАНИХ І БАЗИ ДАНИХ

Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних.

Рисунок 8.7. Питання нестачі спроможностей 19. Спроможність збирати, зберігати та аналізувати інформацію



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,74	4,44	0,70



Зустріч команди (фокус-група) із проведення оцінювання спроможності із представниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у Вінницькій, Житомирській, Кіровоградській, Одеській, Хмельницькій та Чернівецькій областях України в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Вінниця, Україна, 30 травня 2023 року).

Короткий огляд

8.7.1. Поточна спроможність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у цій сфері отримала оцінку 3,74, бажана майбутня спроможність – 4,44 (розрив становить 0,70). Це ставить цю сферу на четверте місце серед найбільших прогалин у спроможності інституції.

8.7.2. Офіс Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини має внутрішню систему «Megapolis. DocNet» для зберігання даних та обміну ними між підрозділами, а також для опрацювання та розгляду індивідуальних звернень і заяв. Систему використовують і на центральному, і на регіональному рівнях у всій Україні і вона призначена для збору погоджень і зауважень від різних підрозділів Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Систему не оновлювали впродовж останніх п'яти років. Базу даних підтримує IT-відділ Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, який забезпечує цифрову безпеку; однак цей підрозділ невеликий і базується лише в столиці.

8.7.3. Відповіді щодо спроможності збирати та аналізувати дезагреговані дані для виявлення та вирішення системних проблем у сфері прав людини суттєво відрізнялися між респондентами. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини не має аналітичного підрозділу, і кожен тематичний і регіональний відділ Уповноваженого застосовує власний підхід до аналізу даних. Команда з оцінювання спроможності не була поінформована про послідовний підхід або методологію, яку використовує Уповноважений Верховної Ради України з прав людини для цієї мети, а також про тренінги в цій сфері.

8.7.4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини повідомляє, що збір даних з тимчасово окупованих територій України залишається складним завданням. Наразі розробляють чат-бот, який дасть змогу будь-кому звернутися до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, проте немає жодної інформації про те, як ці дані будуть фіксувати та вносити до бази даних.

8.7.5. Команді з оцінювання спроможності повідомили, що система доступна лише на стаціонарному комп'ютері в офісі Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини і не має віддаленого доступу до неї. У багатьох випадках інформацію отримують і зберігають на папері. База даних Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини не інтегрована та не гармонізована з іншими державними базами даних та системами обміну інформацією і залишається незалежною. Повна цифровізація діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини досі триває і потребує фінансових ресурсів.

Напрями, які можна вдосконалити

8.7.6. Що стосується поточних баз даних Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, порушено конкретні питання, які потребують вдосконалення, такі як: поточна функція пошуку документів у базі даних, якість наявної матеріально-технічної підтримки, а також більш систематична інтеграція наявних цифрових інструментів у робочі процеси. Загалом Уповноважений Верховної Ради України з прав людини міг би більше розглядати можливості, які постають у контексті поточної тенденції до діджиталізації.

«Ми очікуємо, що розроблена стратегія діджиталізації буде реалізована найближчим часом, одразу після того, як ми знайдемо для цього спонсорів.»

Учасник(ця) опитування

8.7.7. Респонденти повідомили, що в базі даних є прогалини, і важлива інформація все ще відсутня. Рекомендується систематично виявляти і закривати ці прогалини, щоб користувачі могли повною мірою користуватися базою даних.

8.7.8. Наголошено, що існує потреба в більш повних і краще організованих даних у певних спеціалізованих сферах, таких як дані про громадян, які перебувають у місцях несвободи або зникли безвісти.

8.7.9. Деякі співробітники зазначили, що опрацювання їхніх запитів на отримання різних документів та інформації забирає багато часу. Співпраця та обмін даними між відомствами мають переглядатися та вдосконалюватися відповідно до вимог законодавства та найкращих практик у цій сфері.

«Відсутність доступу майже до всіх онлайн баз даних, погане матеріальне забезпечення не дозволяє робити це швидко.»

Учасник(ця) опитування

8.7.10. Визнано, що спроможність вирішувати системні проблеми з правами людини на основі наявних даних повинна бути поліпшена в рамках всієї організаційної структури.

«Було б добре створити інформаційно-аналітичний підрозділ при Уповноваженому, який би на постійній основі збирав, аналізував та узагальнював дані про ситуацію у сфері прав людини для виявлення ризиків і системних порушень.»

Учасник(ця) опитування

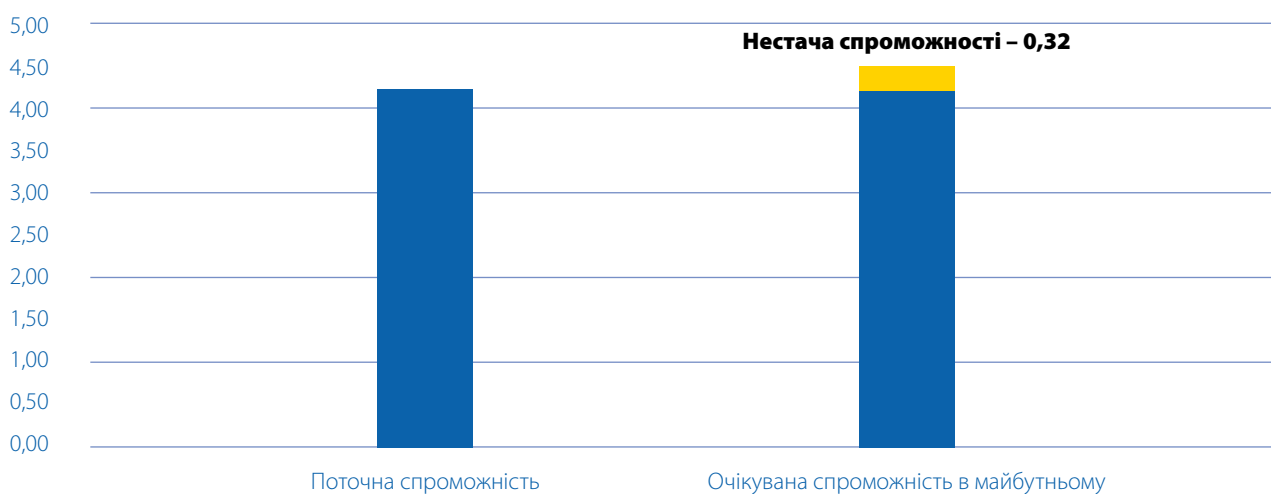
8.7.11. Команда з оцінювання спроможності [рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:](#)

- переглядати та оновлювати методології збору, опрацювання та зберігання даних з акцентом на створенні зручної для користувачів і всеосяжної бази даних Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

9. ВІДНОСИНИ

Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку.

Рисунок 9.1. Питання нестачі спроможностей 20. Ефективні відносини з відповідними установами



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,20	4,52	0,32

9.1 ЕФЕКТИВНІ ВІДНОСИНИ ВСЕРЕДИНІ УКРАЇНИ

Короткий огляд

9.1.1. Нестача спроможності у цьому питанні становить 0,32, що є п'ятим з найменших показників. І під час інтерв'ю з командою з оцінювання спроможності, і у відповідях на запитання анкети переважна більшість опитаних погодилися з тим, що Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має ефективні відносини з більшістю відповідних державних установ, організацій громадянського суспільства та іншими суб'єктами.

9.1.2. Як було зазначено, ці ефективні відносини останнім часом ще більше поліпшилися, великою мірою завдяки зусиллям Уповноваженого.

«Уповноважений має високі повноваження і співпрацює з усіма іншими інституціями, установами та організаціями.»

Учасник(ця) опитування

«Уповноважений будує суспільні відносини з іншими учасниками неупереджено і в межах своїх повноважень.»

Учасник(ця) опитування

9.1.3. У результаті співробітники інституції повідомили, що їхня здатність досягати результатів підвищилася незалежно від того, були вони керівниками чи молодшим персоналом.

«Статус офісу Уповноваженого настільки високий, що вони [урядовці] навіть не намагатимуться з'ясувати, чи є ви службовцем нижчого рангу, і це добре, тому що проходження через ланцюжок підпорядкованості зайняло б більше часу.»

Учасник(ця) інтерв'ю у Києві

9.1.4. Конструктивні відносини з ключовими державними установами надзвичайно важливі, оскільки функції НІПЛ включають надання консультацій і рекомендацій з питань прав людини, а також звернення до цих установ з приводу порушень прав людини. Один з учасників опитування окреслив, як Уповноважений Верховної Ради з прав людини продовжує розбудовувати відносини:

«При представниках Уповноваженого створено експертні ради за напрямками діяльності. Членами ради є представники громадськості та науковці. Кожен представник співпрацює з певним центральним органом влади, який забезпечує комунікацію. Проводяться круглі столи з представниками центральних органів влади та громад.»

Учасник(ця) опитування



Інтерв'ю із керівним складом Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві, що проводилося в укритті під час повітряної тривоги всією командою з оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 1 червня 2023 року).

9.1.5. Визнано також роль регіональних представників і співробітників регіональних офісів у розбудові відносин з ключовими організаціями, зокрема з місцевими органами влади, на регіональному рівні.

Напрями, які можна вдосконалити

9.1.6. Найбільш часто згадувана сфера для вдосконалення – посилення правових зобов'язань державних органів щодо своєчасного реагування та співпраці, що сприятиме подальшому вирішенню скарг на порушення прав людини:

«Закон передбачає, що відомства повинні співпрацювати з офісом Уповноваженого, але не передбачає жодних санкцій, якщо вони цього не роблять. ... Закон навіть не встановлює часових рамок для відповідей відомств.»

Учасник(ця) інтерв'ю у Києві

9.1.7. Один опитаний наголосив на важливості постійної підтримки незалежності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

«Уповноважений має бути незалежним, а тому повинен чітко розмежовувати функції парламентського контролю та функції «взаємодії» з урядом і парламентом.»

Учасник(ця) опитування

9.1.8. Визначено три сфери, які потребують подальшого зміцнення відносин. До них належать судова система, приватний сектор і неурядові організації.

9.1.9. Щодо судової системи, в одному з коментарів зазначалося, що хоча Уповноважений Верховної Ради України з прав людини не повинен втручатися в діяльність судової гілки влади, питання, пов'язані з правовою системою, впливають на багато порушень прав людини і на можливості отримання відшкодування.

9.1.10. Вплив збройного конфлікту визнано основною перешкодою у відносинах з органами влади в деяких частинах України. Деякі співробітники також висловлювали розчарування і гнів через перешкоди, які російська влада чинить Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини, не дозволяючи йому здійснювати моніторинг тримання під вартою українських військовополонених, а також через відсутність зовнішньої юрисдикції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

«Моєму відділу було б корисно мати більш надійні відносини з органами влади на окупованих територіях.»

Учасник(ця) інтерв'ю у Києві

9.1.11. Контроль Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за російськими військовополоненими, яких утримують в Україні, сприяв побудові довірливих стосунків із сім'ями військовополонених.

«Родини військовополонених, осіб, зниклих безвісти, дедалі частіше звертаються до нас з проханням організувати зустрічі з військовим керівництвом.»

Учасник(ця) інтерв'ю у Києві

9.1.12. Загалом визнано вагомий прогрес у розбудові ефективних відносин з усіма секторами українського суспільства, а також зобов'язання щодо подальшого зміцнення спроможності персоналу взаємодіяти з державними, приватними та громадськими організаціями.

9.2 МЕХАНІЗМИ ООН, РЕГІОНАЛЬНІ МЕХАНІЗМИ ТА МЕРЕЖІ НІПЛ

Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні звіти, а також з регіональними структурами з прав людини (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) і Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI).

Рисунок 9.2. Питання нестачі спроможностей 21. Взаємодія з правозахисною системою ООН

	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,20	4,51	0,31

Короткий огляд

9.2.1. Нестача спроможності взаємодіяти з ООН, регіональними механізмами та мережами НІПЛ (0,31) була третьою за величиною серед найменших показників.

9.2.2. Існує багато свідчень того, що установи ООН, регіональні механізми та мережі НІПЛ співпрацюють з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини, і деякі з них мають багаторічну історію співпраці. Є також свідчення того, що Уповноважений Верховної Ради України з прав людини активно розбудовує партнерські стосунки та співпрацює з багатьма регіональними та міжнародними суб'єктами.

9.2.3. Це оцінювання спроможності є прикладом того, як регіональні та міжнародні партнери підтримують Уповноваженого в реалізації важливої ініціативи. Оцінювання було організовано ENNHRI, ПРООН та УВКПЛ у рамках Глобальних принципів оцінювання потенціалу національних інституцій з прав людини (НІПЛ), розроблених 2011 року Всесвітнім тристороннім партнерством з підтримки національних інституцій з прав людини. Членами партнерства є Глобальний альянс національних інституцій з прав людини (GANHRI), ПРООН та УВКПЛ.

9.2.4. Рада Європи та низка агенцій ООН надають технічні та інші ресурси для Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Вони були важливими для функціонування Уповноваженого з прав людини. ПРООН організувала регіональну мережу координаторів з представників неурядових організацій, які надають інформацію, аналіз ситуації з правами людини та іншу підтримку Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини.

9.2.5. Уповноважені, які змінювали один одного, брали активну участь у роботі ENNHRI та GANHRI. Уповноважений Дмитро Лубінець був особливо активним в ENNHRI і з моменту свого призначення закликав колег з регіональних НІПЛ до підтримки. Торік Уповноважений Верховної Ради України з прав людини активізував співпрацю з іншими європейськими НІПЛ і на двосторонній основі, і через (ENNHRI). Складниками були і де-

лікатні аспекти співпраці, наприклад, залучення ENNHRI до посередництва під час перемовин з російською стороною.

9.2.6. Загалом респонденти високо оцінили міжнародне, регіональне партнерство та партнерство з ENNHRI. Незважаючи на важливість співпраці з ООН, деякі співробітники висловили розчарування обмеженими можливостями правозахисних механізмів ООН і самої ООН у зв'язку з російською агресією і вторгненням.

Напрями, які можна вдосконалити

9.2.7. Було дуже мало пропозицій щодо поліпшення в цій сфері.

9.2.8. Водночас згадано про доцільність того, щоб більше співробітників вивчали англійську мову і ставали компетентними у цій сфері, щоб вони могли працювати на міжнародному рівні, а також про потребу в збільшенні кількості співробітників у міжнародному відділі.

9.2.9. Як повідомлялося раніше, учасники опитування висловили вдячність за щедрість регіональних і міжнародних партнерів у фінансуванні діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Однак неусталений процес, що потребує запитів до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини щодо кожної окремої діяльності, у процесі вдосконалення.

Рекомендації

9.2.10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини демонструє достатню спроможність розбудовувати відносини в Україні та за її межами. Тому команда оцінювання рекомендує просто продовжувати розвивати ці відносини.

10. РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПОДАЛЬШІ КРОКИ

10.1 ПІДСУМКИ

10.1.1. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини та його Секретаріат є високоефективною національною правозахисною інституцією, яка працює в умовах міжнародного збройного конфлікту в масштабах всієї країни.

10.1.2. Розумне, сміливе керівництво, високопрофесійна команда співробітників, незалежність, яку демонструє команда офісу Уповноваженого, а також надзвичайна оперативність і здатність адаптуватися до потреб людей в Україні – це ті риси, які простежуються під час оцінювання спроможності та в документах, які ми вивчили.

10.1.3. Попри те, що міжнародний збройний конфлікт потребував першорядного виділення ресурсів для Збройних Сил України, ефективна правозахисна діяльність Уповноваженого та підтримка парламенту та уряду дали змогу розширити представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в усіх 25 регіонах.

10.1.4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини був змушений зосередитися на нагальних питаннях, відкриваючи нові офіси в усій країні, залучаючи та працевлаштовуючи майже 50% персоналу менш як за 12 місяців і щоденно займаючись потребами, скаргами й проблемами тих, хто безпосередньо постраждав від конфлікту.

10.1.5. Попри невідкладні заходи: Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має зробити важливий внесок у виявлення та усунення системних перешкод, окрім тих, що спричинені конфліктом, на шляху до повного дотримання прав кожної людини в Україні. Це має вирішальну роль у зміцненні прав людини та демократії після відбиття російської агресії.

10.1.6. Це оцінювання спроможності здійснювали в дуже обмежених умовах. Програма очної участі тривала не два тижні, як зазвичай, а тиждень. Вдалося відвідати лише три з 25 регіональних офісів. Проте керівництво та співробітники доклали величезних зусиль, щоб зустрітися з нами у Львові, Вінниці та Києві. Близько 100% співробітників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини відповіли на запитання анкети, не лише заповнивши розділи з кількісними показниками, а й додавши змістовні та вдумливі коментарі щодо якісних показників. Анкети підтвердили багато з того, що ми чули під час інтерв'ю і про що здогадувалися з довідкових документів, а також додали інформацію з перших вуст і досвід, який дав нам цінну інформацію про те, що відбувається.

10.1.7. Загалом і внутрішні, і зовнішні учасники процесу оцінювання поважали Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Співробітники Секретаріату пишалися тим, що працюють під керівництвом Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, усвідомлювали важливість своєї роботи і хотіли



Зустріч команди із проведення оцінювання спроможності із представниками органів влади, правоохоронних органів та прокуратури в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 1 червня 2023 року).

реально змінити життя тих, хто так сильно постраждав від міжнародного збройного конфлікту. Вони були чесними щодо власних обмежень та обмежень Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. І вони дуже добре розуміли, що за цих обставин у короткостроковій перспективі буде важко суттєво збільшити ресурси, доступні Уповноваженому.

10.1.8. Водночас команда з оцінювання спроможності дала їм змогу окреслити те, що вони знають з повсякденного досвіду роботи, що є важливим для подальшого зміцнення спроможності установи просувати та захищати права людини в Україні зараз і в майбутньому. Вони визначили критичні прогалини у спроможності, які з часом підірвуть сталість та якість їхньої роботи.

10.1.9. Команда з оцінювання спроможності надзвичайно вдячна за внесок сторонніх учасників, але особливо за внесок Уповноваженого, представників, керівників і персоналу. У розділах 3–9 цього звіту досить докладно викладено те, що ми почули і про що дізналися з документації та відповідей на запитання анкети. У цих розділах міститься багато інформації про способи поліпшення повсякденних умов праці та підвищення ефективності роботи Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Вони надають беззаперечні докази цінності думок і внеску співробітників у подальше зміцнення спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини просувати та захищати права всіх людей в Україні.

10.1.10. Беручи до уваги поточну ситуацію, команда з оцінювання спроможності погодила низку рекомендацій, деякі з яких можуть виконуватися в короткостроковій перспективі, а інші можуть стати частиною 3–5-річного Стратегічного плану, реалізація якого має бути розписана на ці роки.

10.2 РЕКОМЕНДАЦІЇ

10.2.1. Команда з оцінювання спроможності визначила шість стратегічних пріоритетних напрямів діяльності:

- [1] Посилення правових повноважень.
- [2] Адвокація потреби збільшення ресурсів.
- [3] Подальший розвиток організаційного лідерства та потенціалу стратегічного планування.
- [4] Пріоритетність доступності та розвитку регіональних офісів.
- [5] Зосередження уваги на добробуті персоналу.
- [6] Кращий баланс ресурсів між окремими справами та системними питаннями.

10.2.2. Кожен стратегічний напрям супроводжується низкою заходів. Розділи від 3 до 9 містять докладнішу інформацію про виконання рекомендацій, викладених у цьому документі.

[1] Посилення правових повноважень

Команда з оцінювання спроможності вітає створення Уповноваженим експертної групи з перегляду Закону України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» та інших законів, які стосуються сфери діяльності Уповноваженого, і **рекомендує, щоб цей перегляд:**

- (1) рекомендував роз'яснення конкретних обов'язків державних органів щодо їхніх відносин з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини, а також за розроблення керівних принципів та іншої інформації, яку потрібно регулярно доводити до їхнього відома, зокрема через комунікацію з працівниками тих органів, які регулярно взаємодіють з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини;
- (2) досліджував проблеми, які призводять до того, що Закон України «Про звернення громадян» і Закон України «Про доступ до публічної інформації» створюють труднощі для співробітників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в опрацюванні запитів громадян і надалі пропонував відповідні кроки, які могли б містити внесення змін до Закону «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» або до іншого відповідного законодавства.
- (3) пропонував внести такі зміни до відповідного закону:
 - a. окреслити чітко визначені повноваження щодо заохочення ратифікації або приєднання до регіональних і міжнародних документів з прав людини;
 - b. зробити різні аспекти повноважень щодо сприяння дотриманню прав людини чіткими та зрозумілими. Сюди можуть входити такі види діяльності, як освіта, навчання, консультування, робота з громадськістю та правозахист;
 - c. включити в Закон України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» чіткий, прозорий та відкритий для участі процес відбору та призначення Уповноваженого, що сприятиме зміцненню незалежності Уповноваженого, а також його сприйняттю як незалежного органу;
- (4) підтверджував, що зміни до законодавства, яке регулює діяльність Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, повністю враховують Паризькі принципи ООН і Загальні зауваження Підкомітету з акредитації GANHRI. Рекомендацію Комітету Міністрів Ради Європи щодо НІПЛ (Рекомендація CM/Rec(2021/1) також можна використовувати для обґрунтування запропонованих законодавчих змін, а також висновків цього Звіту з оцінки спроможності.

[2] Адвокація потреби збільшення ресурсів

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (5) а. продовжувати виступати за належне державне фінансування, яке мало б розумною мірою забезпечити поступове та прогресивне вдосконалення діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та виконання ним своїх повноважень;
б. надавати пріоритет додатковому фінансуванню для посилення кадрового забезпечення регіональних офісів;
- (6) переглядати фінансування своєї діяльності з партнерами для оптимізації надання узгодженого фінансування;
- (7) ініціювати подання до уряду пропозиції щодо перегляду обмежень прямого фінансування від іноземних благодійників;
- (8) виступати за зміну категорії фінансування Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з III до I або II для увідповіднення її категорії фінансування парламенту та уряду України;
- (9) розробляти аргументацію для регулярного державного програмного фінансування задля реалізації стратегічних заходів і пріоритетів.

Команда з оцінювання спроможності надалі рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (10) після консультацій з персоналом скласти мінімальний набір вимог до офісних приміщень, меблів та обладнання, разом з програмним забезпеченням, а також інших потрібних інструментів; потім
 - а. провести аудит майна всіх офісів та їхнього обладнання;
 - б. на основі мінімальних вимог і результатів аудиту розробити план реалізації для поступової модернізації офісів, якщо це дозволяють ресурси, та оновлення обладнання, визначивши ті з приміщень, де питання охорони здоров'я та безпеки потребують невідкладних дій.

[3] Подальший розвиток стратегічного планування та потенціалу організаційного лідерства

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (11) У сфері стратегічного планування:
 - а. у консультаціях з представниками, персоналом і зацікавленими сторонами завершити розроблення 3-5-річного Стратегічного плану, що містить кошторис, а також реалістичні ключові показники ефективності та часові рамки, які можна чітко доводити до відома всього персоналу;
 - б. збільшити свої зусилля щодо залучення всього персоналу до прийняття відповідних рішень і планування, зокрема щодо коротко- та довгострокового стратегічного планування й визначення пріоритетів;
 - с. підвищити обізнаність і керівного складу, і всього персоналу щодо переваг інклюзивного робочого середовища, де залучено весь персонал;
 - д. забезпечити розуміння всіма співробітниками Стратегічного плану та конкретних цілей і заходів для його досягнення.
- (12) Подальше підвищення ефективності керівництва через:
 - а. визначення прав людини та управлінського досвіду як критеріїв для призначення на керівні посади, зокрема на посади регіональних представників;
 - б. запровадження вступного курсу, за яким ідуть навчальні програми з розвитку управлінських навичок і захисту прав людини для осіб, призначених на керівні посади.

[4] Пріоритетність доступності та розвитку регіональних офісів

За результатами оцінки спроможності Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини рекомендовано:

- (13) Посилити спроможність регіональних офісів через:
 - a. краще балансування чисельності персоналу між центральним і регіональними офісами;
 - b. визначення пріоритетності заповнення поточних вакансій у регіональних офісах;
 - c. збільшення автономії регіональних представництв у питаннях прийняття рішень;
 - d. передбачення делегування повноважень основним регіональним співробітникам у разі відсутності представника Уповноваженого у певному регіоні;
 - e. розроблення узгоджених підходів до розподілу повноважень і взаємодії між регіональними та центральним офісами, що було б зроблено в обговореннях із командами регіональних і центрального офісів;
 - f. узгодження основних кадрових потреб регіональних офісів для виконання функцій просування та захисту, а також включення до Стратегічного плану графіка їхнього досягнення.

За результатами оцінювання спроможності надалі Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини рекомендовано:

- (14) Підвищити доступність своїх послуг за рахунок:
 - a. розроблення внутрішніх підходів і стратегій, які б заохочували повну інклюзивність, забезпечення напрузованості розуміння та навичок використання цих підходів і стратегій персоналом, а також посилення співпраці з громадськими організаціями та мережами, що працюють з усіма маргіналізованими групами населення;
 - b. надання транспортних ресурсів регіональним представництвам, щоб вони могли здійснювати моніторинг і взаємодію з найвіддаленішими громадами;
 - c. продовження важливої роботи з моніторингу проблемних питань у сфері прав людини, з якими стикається населення, що тікає від конфлікту в Україні до інших країн або яке перебуває на окупованих територіях. Цю роботу варто здійснювати у співпраці з національними, міжнародними партнерами та громадянським суспільством, зосереджуючи увагу на виявленні системних проблем;
 - d. прийняття принципів проєктування з урахуванням потреб усіх груп населення для сприяння фізичній доступності та оновлення своєї архітектурної та інформаційної політики щодо доступності для людей з інвалідністю;
 - e. перегляду та оновлення методології збору, опрацювання та зберігання даних з акцентом на створенні зручної для користувачів всеосяжної бази даних Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

[5] Зосередження уваги на добробуті персоналу

Професійний розвиток

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (15) Розробити програму професійного розвитку.
- (16) Програма професійного розвитку персоналу повинна:
 - a. застосовувати послідовний підхід до введення нових співробітників у курс справи;
 - b. забезпечити, щоб навчання та інші заходи з професійного розвитку були адаптовані до організаційних і професійних потреб співробітників, а також щоб були вжиті заходи для уникнення негативного впливу на їхнє робоче навантаження та добробут;

- c. розглядати можливість розроблення Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини власної програми професійного розвитку на додаток до загальної підготовки, яку надають державним службовцям;
- d. уможливити подальшу співпрацю з національними та міжнародними партнерами, які можуть підтримати Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у розвитку навичок і знань персоналу.

Здоров'я та безпека

Команда з оцінювання спроможності надалі рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (17) приділяти першорядну увагу добробуту своїх співробітників, зокрема через створення більш гнучкого та сприятливого робочого середовища (віддалена робота, гнучкий графік роботи, врахування особистих обставин);
- (18) забезпечувати належне обладнання та умови для гарантування безпеки персоналу під час збройного конфлікту, зокрема відповідні укриття, розташовані поблизу робочих місць співробітників, і для офісів у Києві, і в регіонах;
- (19) забезпечувати навчання персоналу з питань особистої безпеки та захисту, особливо в умовах небезпеки;
- (20) розглянути способи налагодження та/або розширення надання психологічної, консультативної та іншої підтримки персоналу.

Заробітна плата

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:

- (21) виступати за підвищення ставок заробітної плати та відповідне підвищення рівня категорії оплати праці для інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з III до I або II рангу, порівнявши поточну заробітну плату Уповноваженого з прав людини за ставками державної служби у відповідних державних органах, таких як Кабінет Міністрів України та Національне агентство України з питань державної служби;
- (22) переглянути поточну систему оплати праці, разом із структурою заробітної плати, системою визначення заробітної плати, критеріями оцінки ефективності та іншими важливими аспектами. Цей аналіз також має враховувати питання, пов'язані з умовами збройного конфлікту, високою інфляцією та ризиковими умовами праці;
- (23) розробити та впровадити чітку та справедливую політику компенсації фінансових витрат персоналу під час виконання ними своїх робочих завдань;
- (24) застосовувати інші доступні грошові та моральні заохочення для підтримки мотивації персоналу, зокрема через надання можливостей для професійного зростання, таких як: різноманітні курси, тренінги та програми обміну, а також через зменшення бюрократичних процедур під час виплати добових, компенсацій та ін.

[6] Кращий баланс ресурсів між окремими справами та системними питаннями

Команда з оцінювання спроможності рекомендує Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини забезпечити спроможність персоналу вживати проактивних заходів для вирішення системних проблем у сфері прав людини, особливо тих, що стосуються найбільш маргіналізованих спільнот, зокрема через моніторинг та консультування:

- (25) Виявляти маргіналізовані групи населення, налагоджувати зв'язки та активно взаємодіяти з ними, а також брати до уваги їхні найбільш нагальні проблеми щодо прав людини під час визначення пріоритетних напрямів діяльності.

(26) Переглядати організаційну структуру для:

- a. подальшого уточнення розмежування компетенції між департаментами Секретаріату, а також чіткого визначення їхніх стратегічних робочих завдань і функцій функціонального аналізування Секретаріату та його департаментів для забезпечення відповідності розподілу їхньої роботи цілям Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та усунення дублювання або схожості функцій;
- b. поліпшення комунікації та взаєморозуміння між підрозділами Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, налагодження регулярної міжвідомчої комунікації та практики обміну через сприяння неформальним/формальним спільним апаратним заходам, тим-білдингу, розвитку практики обміну знаннями, зокрема між співробітниками центральних і регіональних офісів;
- c. кращого збалансування ресурсів між окремими скаргами та системними питаннями, що дасть змогу Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини діяти на випередження та вживати заходів для запобігання, а не лише для реагування на порушення прав людини;
- d. розширення повноважень регіональних представництв щодо розгляду індивідуальних скарг, що дасть змогу центральному офісу зосередитися на системних питаннях;
- e. підвищення спроможності просувати права людини через посилення команд з комунікації та освіти в галузі прав людини на центральному та регіональному рівнях.

(27) Впорядковувати роботу зі скаргами та запитами через:

- a. подальше посилення класифікації/сортування індивідуальних скарг і заяв;
- b. інституціоналізацію процесів відмови від дій і припинення взаємодії із заявниками, які вдаються до зловживань.

Комунікація

(28) Спиратися на ефективність публічних комунікацій Уповноваженого через:

- a. розроблення стратегічного плану комунікації;
- b. оприлюднення історій успіху Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та зосередження уваги на найбільш актуальних питаннях прав людини, аби представники громадськості, зокрема інших державних установ, могли побачити Уповноваженого в дії та краще усвідомити важливість його роботи.

Дослідження та аналіз

(29) Співробітники, які опікуються тематичними питаннями, повинні і надалі продовжувати фахово розвиватися у відповідних сферах, докладати зусиль для розвитку аналітичного потенціалу в рамках всієї організації, зокрема в регіонах.

10.3 ПОДАЛЬШІ КРОКИ

10.3.1. Уповноважений Дмитро Лубінець і його команда мали змогу ознайомитися з першим проєктом звіту для виявлення будь-яких похибок і помилок, внесення виправлень і пропонування правок. Команда з оцінювання спроможності вітає ретельну перевірку документа. Зауваження та коментарі Уповноваженого з прав людини враховано під час написання фінальної версії звіту.

10.3.2. Очікується, що Уповноважений поінформує сторони, залучені до оцінювання спроможності, а саме ENNHRI, УВКПЛ і ПРООН, про те, які рекомендації прийнято Уповноваженим з прав людини та про запропонований графік їх виконання.

10.3.3. ENNHRI, УВКПЛ та ПРООН зобов'язуються, наскільки це буде можливо, підтримувати Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у виконанні рекомендацій за результатами оцінювання.

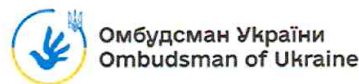


Завершення візиту в Україну в рамках проведення оцінювання спроможності інституції Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Київ, Україна, 3 червня 2023 року).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК 1.

Меморандум про співпрацю між ЄМНІПЛ та Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини та Концепція оцінювання спроможності



Меморандум про взаєморозуміння

Цей Меморандум про взаєморозуміння (надалі – «Меморандум») укладено між Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини, призначеним на підставі Закону України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» від 23 грудня 1997 року

та Європейською мережею національних інституцій з прав людини (Європейська мережа НІПЛ), однією з чотирьох регіональних мереж НІПЛ, заснованою у 2013 році,

далі за текстом – «Сторони»,

з метою забезпечення проведення оцінки спроможності (ОС) Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини,

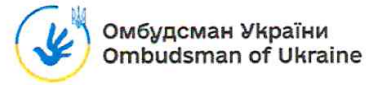
в ДУСІ посилення ролі Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини під час виконання ним повноважень щодо підтримки та захисту прав людини

ОСКІЛЬКИ Європейська мережа НІПЛ відповідає на запит Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини про Тристороннє партнерство між Європейською мережею НІПЛ, Програмою розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) та Управлінням Верховного комісара ООН з прав людини (УВКПЛ) для надання йому підтримки в умовах повномасштабної неспровокованої збройної агресії Російської Федерації проти України,

Сторони домовилися про таке:

Стаття 1 Договір

- 1) Уповноважений Верховної Ради України з прав людини погоджується провести оцінку спроможності, а Європейська мережа НІПЛ погоджується надати йому підтримку під час проведення такої оцінки, переважно згідно з останньою редакцією методичних рекомендацій щодо оцінки рівня спроможності.
- 2) Європейська мережа НІПЛ погоджується:
 - a) провести консультацію та узгодити з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини графік проведення ОС;
 - b) створити команду ОС, до якої ПРООН, УВКПЛ та Європейська мережа НІПЛ призначають щонайменше по одному представнику, причому Європейська мережа НІПЛ призначить рівного представника НІПЛ з європейського регіону;



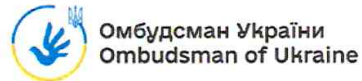
- c) забезпечити, щоб учасники команди ОС:
 - i) були незалежними під час проведення ОС;
 - ii) були відкритими під час ознайомлення з діяльністю Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, готовими слухати та задавати запитання, спроможними провести ОС на професійному рівні;
 - iii) мали релевантний оцінці спроможності досвід – або у зв'язку з роботою в НІПЛ, або у зв'язку з досвідом проведення ОС;
 - iv) розуміли обов'язки членів команди ОС, передбачені Глобальними принципами оцінки спроможності національних правозахисних інституцій та Додатками до методичних рекомендацій з оцінки спроможності національних правозахисних інституцій;
- d) здійснювати загальне керівництво командою ОС під час проведення ОС згідно із процедурою, передбаченою в останній редакції Методичних рекомендацій з ОС, з відповідними змінами, які можуть знадобитися у мовах та обставинах роботи Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини;
- e) покривати витрати на відрядження, розміщення та проживання команди ОС самостійно або за рахунок коштів на трансформаційні проєкти та програми;
- f) надати Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини підсумковий звіт з оцінки спроможності, підготований командою ОС в консультації з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини, з точним відображенням та аналізом різноманіття думок та точок зору, отриманих керівництвом та співробітниками Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини під час проведення оцінки спроможності;
- g) переконатися в тому, що Уповноважений Верховної Ради України з прав людини повністю усвідомлює власну причетність до підсумкового звіту про оцінку спроможності, можливі заходи щодо його використання, поширення та подальші дії;
- h) забезпечувати повну конфіденційність підсумкового звіту про оцінку спроможності та його розповсюдження поза межами команди ОС та Європейської мережі НІПЛ виключно за згоди Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини;
- i) консультуватися з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини щодо реалізації лише тих запропонованих у звіті ОС заходів, які Уповноважений Верховної Ради України з прав людини може і бажає



реалізувати, включно з консультаціями щодо можливої підтримки та допомоги останньому під час реалізації.

3) Уповноважений Верховної Ради України з прав людини погоджується:

- a) консультуватися з Європейською мережею НІПЛ та узгоджувати графік проведення ОС;
- b) тісно співпрацювати з командою ОС під час проведення ОС згідно із процедурою, передбаченою в останній редакції Методичних рекомендацій з ОС, з відповідними змінами, які можуть знадобитися в умовах та обставинах роботи Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини;
- c) призначити особу, відповідальну за співпрацю з командою ОС під час проведення ОС;
- d) надавати команді ОС документи та інформацію, що можуть їй знадобитися під час проведення ОС;
- e) надавати співробітникам Секретаріату можливість брати участь у дискусійних групах та заповнювати анкету ОС та, за необхідності, переважно відповідно до процедур, передбачених в останній редакції методичних рекомендацій з ОС;
- f) покривати власні витрати на участь в ОС, зокрема, за необхідності, витрати на відрядження відповідних працівників;
- g) коментувати проєкти звіту, зокрема із наданням офіційних коментарів щодо «другого проєкту» безпосередньо перед його доопрацюванням;
- h) серйозно розглянути викладені в підсумковому звіті пропозиції щодо заходів з розбудови потенціалу та надати Європейській мережі НІПЛ офіційну відповідь на такі пропозиції із зазначенням обраних для реалізації стратегій та заходів і графіків виконання, а також відхилених стратегій та заходів із зазначенням причини, включно із планом реалізації прийнятих стратегій та заходів;
- i) надати повний підсумковий звіт вищому керівництву та іншим співробітникам Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, а також щонайменше комплексне резюме звіту на власному сайті та розглянути можливість публічного релізу повного звіту;
- j) розглянути можливість підтримки та допомоги Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини під час виконання рекомендацій щодо ОС та надання команді ОС відповідного повідомлення протягом місяця після представлення підсумкового звіту з ОС;
- k) щорічно протягом п'яти років звітувати Європейській мережі НІПЛ про хід реалізації пропозицій щодо заходів, прийнятих Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини.



Стаття 2 Термін дії Меморандуму

- 1) Меморандум набирає чинності в день його підписання.
- 2) Меморандум укладений на період проведення оцінки спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та діє протягом всього терміну проведення такої оцінки.
- 3) Кожна Сторона може розірвати Меморандум у будь-який момент шляхом надання іншій стороні попереднього письмового повідомлення за сім днів.

Стаття 3 Інші положення

- 1) Всі питання щодо тлумачення та виконання цього Меморандуму вирішуються Сторонами шляхом консультацій та переговорів за принципами взаєморозуміння та поваги.
- 2) Меморандум оформлено в двох примірниках, українською та англійською мовами відповідно, причому всі тексти мають однакову силу. У разі розбіжностей щодо тлумачення і застосування положень цього Меморандуму, переважну силу матиме текст англійською мовою.

Підписанти

Підпис

КОНЕР Є. Деббі Р.

ПІБ

Генеральний Секретар

Європейської мережі НІПЛ

Посада

12.04.2023

Дата

Підпис

ЛУБІНЕЦЬ Дмитро Валерійович

ПІБ

Уповноважений Верховної Ради України
з прав людини

Посада

12.04.2023

Дата

Оцінювання спроможностей Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини

Концептуальна записка

1. Передумови та обґрунтування

Національні інституції з прав людини (НІПЛ) унікальні. Це не залежні від уряду органи, уповноважені державою, із широким конституційним або законодавчим мандатом захищати та сприяти дотриманню прав людини. «Вони мають і національну, і міжнародну відповідальність, вони є наріжними каменями національної системи захисту прав людини. Вони виконують роль захисту та сприяння дотриманню прав людини на національному рівні, а на міжнародному рівні слугують «мостами» між організаціями громадянського суспільства (ОГС) та державою» (УВКПЛ, 2010 р.).

Паризькі принципи – це міжнародні стандарти, які визначають і спрямовують заснування та роботу НІПЛ. Принципи прийнято Генеральною Асамблеєю Організації Об'єднаних Націй 1993 року (УВКПЛ, 1993). Вони є частиною нормативної бази для НІПЛ, яка визначає їхні правозахисні цілі та забезпечує стандарти незалежності НІПЛ, включаючи широкий правозахисний мандат, достатнє фінансування та інклюзивний і прозорий процес відбору та призначення. Дотримання Паризьких принципів – загальноприйнятий критерій легітимності та довіри до інституції.

Українські НІПЛ є одними з основних організацій, що слугують правам людини в Україні. Інституція перебуває у складному становищі, оскільки постраждала через неспровоковану військову агресію Російської Федерації проти України. Збройний конфлікт в Україні продовжується активними бойовими діями на сході та півдні країни, а також активними обстрілами всіх регіонів України. Багато представництв у регіонах втрачено, спостерігається висока плинність кадрів, а діяльність і фокус роботи зміщуються, оскільки питання прав людини під час міжнародних збройних конфліктів виходять на перше місце серед звичайних проблем, пов'язаних з правами людини в мирний час. Крім того, у червні 2022 року змінився керівник інституції, що призвело до змін всередині інституції.

Однак усі ці виклики є водночас вікном можливостей, коли українські НІПЛ починають планувати роботу на наступні п'ять років мандату та роботи Уповноваженого, визначаються нові пріоритети, а уряд України має волю та підтримку для внесення змін у законодавство та політику щодо ролі та функцій українських НІПЛ. Отже, оцінювання спроможності, яка базується на Паризьких принципах, адаптованих до умов країни, своєчасна.

Адапована методологія пропонує дуже корисний підхід до зміцнення НІПЛ і підвищення їхньої ефективності у сфері сприяння та захисту прав людини. Вона забезпечує НІПЛ процес самооцінки за допомогою зовнішніх експертів. Вона охоплює і якісні, і кількісні елементи в оцінці поточних спроможностей, прогнозуванні майбутніх потреб у спроможностях, виявленні прогалин у спроможностях і, найважливіше, у розробленні стратегій для подолання цих прогалин у найбільш важливих сферах. Вона також забезпечує міцну основу для міжнародного співробітництва, спрямованого на надання допомоги НІПЛ у процесі їхнього інституційного зміцнення.

Оцінювання спроможностей має на меті доповнити процеси стратегічного планування, визначення пріоритетів і планування роботи НІПЛ».

2. Цілі та завдання

- «Розробка базової оцінки та рекомендацій щодо планів імплементації, які б слугували основою для розвитку спроможності та структурованого подальшого моніторингу з боку українських НІПЛ.
- Визначення каналів співпраці та можливого розвитку відносин між українськими НІПЛ та іншими партнерами в Україні, а також з партнерами за її межами.»

3. Методологія та діяльність

Методологія базується на Глобальних принципах оцінювання спроможності національних інституцій з прав людини та Посібнику з оцінювання спроможності національних інституцій з прав людини, однак адаптована до контексту України.

Оцінювання спроможності – це процес самооцінки, який здійснюється за допомогою зовнішніх експертів і забезпечує покроковий підхід до визначення конкретних організаційних проблем. Методологія оцінювання містить і якісні, і кількісні елементи в оцінюванні поточної ситуації НІПЛ, визначенні сильних і слабких сторін та прогнозуванні майбутніх потреб у розвитку потенціалу.

Учасники

Оцінювання є колективною та інклюзивною. Вона охоплює всіх працівників НІПЛ, а саме самого Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та працівників Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (зокрема тематичного та регіонального представника Уповноваженого, радників Уповноваженого, тематичних спеціалістів, адміністративний і допоміжний персонал). Звіт про оцінку відображатиме весь спектр поглядів усередині НІПЛ і спиратиметься на досвід омбудсмена та, наскільки це можливо в умовах війни, всього персоналу. У ньому також візьмуть участь низка державних установ та організацій громадянського суспільства (ОГС), призначених НІПЛ. З ними проведуть співбесіду, але вони не заповнюватимуть анкету.

Примітка: співбесіди та анкетування конфіденційні. Осіб ніколи не називають, а про проблеми повідомляють так, щоб захистити анонімність учасників.

Запитання стосуються Уповноваженого, співробітників і зовнішніх установ та організацій, які співпрацюють з НІПЛ:

- Що національна інституція з прав людини (НІПЛ) робить добре?
- Що має зробити НІПЛ, щоб бути більш ефективним у виконанні своїх повноважень?
- Які стратегії та дії можна вжити для розбудови потрібного додаткового потенціалу?

Вони беруть участь в індивідуальних або групових опитуваннях.

Після цього Уповноважений і співробітники заповнюють анкету на основі питань, порушених під час співбесіди. Процес дає змогу отримати і якісні, і кількісні дані.

Покриття

Оцінка зосереджується на п'яти основних напрямках:

1. Правова база, політики, процедури та процеси, а також організаційна структура.
2. Лідерство та управління.
3. Людські ресурси та знання.
4. Фінансові та інші ресурси.
5. Підзвітність.

Аналіз цих п'яти ключових сфер пов'язаний з основними функціональними та технічними можливостями:

1. Спроможність до стратегічного планування та реалізації планів.
2. Спроможність розслідувати, управляти та розглядати скарги, а також здійснювати дослідження та аналіз у сфері прав людини.
3. Спроможність захищати інтереси, навчати та підвищувати обізнаність.
4. Спроможність взаємодіяти із зацікавленими сторонами, створювати та управляти партнерствами.
5. Спроможність здійснювати моніторинг та оцінювання.

В індивідуальних та групових інтерв'ю питання охоплюють ці сфери. Анкета базується на питаннях, які виникають під час співбесід.

Програма

Ключові елементи програми викладено в «Короткий посібник: Оцінювання спроможності національних інституцій з прав людини».

Діяльність

Ключове питання – навчання в тісному контакті та відповідно до найбільш нагальних потреб українських НІПЛ. Діяльність здійснюють в умовах активного міжнародного збройного конфлікту, що може призвести до обмежень у проведенні оцінювання (наприклад, зустрічі онлайн, а не офлайн, охоплення не всієї України, а лише Києва та західних областей України та ін.).

Діяльність:

- Офіційні угоди між усіма сторонами, що беруть участь в оцінюванні.
- Підготовчий візит (онлайн-зустрічі).
- Аналітичні дослідження та аналіз;
- Оцінний візит, що містить співбесіди, визначення питань спроможності, які потребують оцінювання.
- Анкети.
- Підготовка звіту з висновками та рекомендаціями.
- Доповідь.
- Звіт про оцінювання представлено українським НІПЛ.

Моніторинг і подальші дії є невід'ємною частиною процесів оцінювання, оскільки вони забезпечують ефективний розвиток спроможності та поліпшують здатність НІПЛ захищати та просувати права людини. Отже, звіт за результатами оцінки міститиме низку рекомендацій, які слугуватимуть підґрунтям для подальшого розвитку спроможностей і структурованих подальших дій українських НІПЛ. ENNHRI та інші партнери з оцінювання забезпечать обговорення заходів з моніторингу та подальших дій з українськими НІПЛ після завершення звіту з оцінювання. У разі явної зацікавленості та готовності українських НІПЛ працювати над імплементацією певних рекомендацій звіту за результати оцінки, партнери з оцінювання розглядатимуть можливості подальшої підтримки та консультування українських НІПЛ з цього питання, зокрема через потенційні спільні заходи в рамках ТПП. Партнери візьмуть це до уваги в контексті планування діяльності та фінансування для регіону наступного року.

4. Часові рамки

- Жовтень 2022 року–лютий 2023 року – обговорення між партнерами, розроблення концептуальної записки та плану оцінки.
- Квітень 2023 року – аналіз і дослідження (законодавство, політики, документи), розроблення докладних анкет, організація розгортання дослідження на місцях.
- Квітень 2023 року (орієнтовні дати 3–7 та 10–14 квітня) – підготовчий візит.
- Травень–червень 2023 року (орієнтовні дати 29 травня–2 червня 2023 року) – оцінний візит.
- Червень 2023 року – підготовка звіту, підсумовування результатів, завершення роботи над звітом.

5. Партнери

Українська НІПЛ, ENNHRI, УВКПЛ, ПРООН.

ДОДАТОК 2.

Графік роботи групи з оцінки спроможностей

Графік проведення оцінки спроможностей Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини

Львів, Вінниця, Київ упродовж 28 травня – 3 червня 2023 року

Передумови

Команда з оцінювання спроможностей складалася з призначених представників ПРООН, УВКПЛ та ENNHRI, а також представника одного з НІПЛ з Північної Ірландії та провідного консультанта. Через короткий період візиту та багатьох співробітників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, з якими потрібно було провести бесіди, команда складалася з двох представників ПРООН та ENNHRI.

Команда з оцінювання спроможностей провела особисті бесіди з усіма 352 представниками персоналу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у форматі фокус-груп та індивідуальних сесій. Кожна фокус-група складалася з 15 осіб; керівників опитували окремо від своїх підлеглих. У тих випадках, коли співробітники Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини не могли бути присутніми на індивідуальних сесіях (через лікарняний або інші причини), для них було організовано спеціальні онлайн сесії. Крім того, команда з оцінювання спроможностей зустрічалася з представниками органів влади, правоохоронних органів і неурядових організацій і на регіональному, і на центральному рівнях. Під час усіх бесід здійснювався послідовний переклад (українсько-англійський).

Час, год	Учасники	Місце	Учасники групи з оцінювання спроможностей, к-сть осіб
28 травня 2023 (неділя) Львів, Україна			
1,5	Бесіда з представниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у Львівській, Івано-Франківській, Тернопільській, Рівненській, Закарпатській областях України	Конференц-зал у готелі	Усі члени команди
1,5	Розмова з керівниками регіональних представництв Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Рівненській, Тернопільській і Волинській областях	Конференц-зал у готелі	Усі члени команди
29 травня 2023 (понеділок) Львів, Україна			

2	Бесіди з представниками громадських організацій Львова та області	Конференц-зал у готелі	Усі члени команди
2	Опитування представників органів влади, правоохоронних органів і центрів безоплатної правової допомоги, розташованих у Львові та області	Конференц-зал у готелі	Усі члени команди
1,5	Бесіда з координатором ПРООН, який працює з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини у Львівській області	Конференц-зал у готелі	Усі члени команди
30 травня 2022 (вівторок) Львів, Україна – Вінниця, Україна			
1,5	Бесіда з представниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з Вінницької, Хмельницької та Одеської областей України	Конференц-зал у готелі	Усі члени команди
1,5	Бесіда з працівниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у Вінницькій, Житомирській, Кіровоградській, Одеській, Хмельницькій і Чернівецькій областях України	Конференц-зал у готелі	Усі члени команди
31 травня 2023 (середа) Вінниця, Україна			
1	Бесіда з координатором ПРООН, який працює з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини у Вінницькій області	Конференц-зал у готелі	Два члени команди
2	Бесіди з представниками громадських організацій Вінниці та області	Конференц-зал у готелі	П'ять членів команди
2	Опитування представників органів влади, правоохоронних органів і центрів безоплатної правової допомоги, розташованих у Львові та області	Конференц-зал у готелі	Усі члени команди
1 червня 2023 (четвер) Київ, Україна			
1,5	Бесіда з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Усі члени команди
2	Бесіда з радниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Чотири члени команди
2	Бесіда з керівництвом Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та Представниками Уповноваженого в Києві (тематичними представниками)	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Чотири члени команди

2	Бесіда з представниками Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з Дніпропетровської, Запорізької, Сумської, Чернігівської областей та АР Крим	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Чотири члени команди
2	Бесіда з керівним складом Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з Дніпропетровської, Запорізької, Полтавської, Сумської, Харківської, Черкаської та Чернігівської областей України	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Чотири члени команди
2	Бесіда з представниками органів влади, правоохоронних органів та прокуратури Києва	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Усі члени команди
2	Бесіда з керівниками (начальниками відділів) офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Чотири члени команди
2	Опитування постійних співробітників Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Чотири члени команди
2 червня 2023 (п'ятниця) Київ, Україна			
2	Опитування постійних співробітників Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Два члени команди
2	Опитування постійних співробітників Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Два члени команди
2	Опитування постійних співробітників Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Два члени команди
2	Бесіди з представниками громадських організацій Києва та області	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Усі члени команди
2	Опитування постійних співробітників Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Два члени команди
2	Опитування постійних співробітників Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Два члени команди

[illegible]

2	Опитування постійних співробітників Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Два члени команди
2	Опитування постійних співробітників Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Приміщення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Два члени команди
7 червня 2023 (середа) Онлайн			
2	Опитування постійних співробітників Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Онлайн-зустріч (Zoom)	Три члени команди
2	Опитування постійних співробітників Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в Києві	Онлайн-зустріч (Zoom)	Три члени команди

ДОДАТОК 3.

Перелік документів, розглянутих групою з оцінювання спроможності

1. Документи, надані Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини:

а. Звіти

- i. Річний звіт Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за 2020 рік
- ii. Річний звіт Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за 2021 рік
- iii. Річний звіт Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за 2022 рік
- iv. Спеціальна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини щодо права на житло для внутрішньо переміщених осіб за 2020 рік
- v. Спеціальна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини щодо дотримання прав осіб, які постраждали від збройної агресії Російської Федерації проти України, за 2022 рік
- vi. Спеціальна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини щодо дотримання прав і свобод людини в місцях позбавлення волі під час надзвичайної ситуації, пов'язаної з поширенням гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-COV-2, за 2021 рік
- vii. Спеціальна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини про права ромів, які постраждали від COVID-19, за 2020 рік
- viii. Спеціальна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини про діяльність національного превентивного механізму за 2020 рік

б. Бюджетна документація

- i. Затверджений бюджет Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини на 2020 рік
- ii. Затверджений бюджет Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини на 2021 рік
- iii. Затверджений бюджет Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини на 2022 рік
- iv. Затверджений бюджет Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини на 2023 рік

с. Стратегії та плани дій:

- i. Проект Стратегії Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини на 2023 рік
- ii. Стратегічні пріоритети Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини на 2020, 2021 та 2022 роки
- iii. Презентація в PowerPoint про пріоритети та зміни в структурі та функціонуванні Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини

д. Організаційні та адміністративні документи:

- i. Спеціальні оперативні процедури та накази:
 1. [Наказ «Про оприлюднення публічної інформації»](#)
 2. [Положення про Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини](#)
 3. [Наказ «Про представників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»](#)
 4. [Наказ «Про регіональні представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»](#)
 5. [Наказ «Про затвердження Положення про службові посвідчення Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»](#)

6. [Наказ «Про затвердження Порядку взаємодії представників громадськості з працівниками структурних підрозділів регіональних представництв Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»](#)
7. Наказ «Про порядок організації та проведення особистого прийому громадян, які звертаються до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» (наразі оновлюється)
8. [Наказ «Про затвердження графіків особистого прийому громадян, які звертаються до Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»](#)
9. [Інструкція з діловодства в Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини](#) (наразі оновлюється)
10. [Порядок роботи із запитами, скаргами та зверненнями](#)
11. [Порядок електронного документообігу в Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини](#)
12. [Наказ «Про затвердження Положення про порядок проведення Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини розслідування у справах про порушення прав людини»](#)
13. [Порядок заповнення та оформлення документів у справах про адміністративні правопорушення](#)
14. [Наказ «Про встановлення заохочувальних відзнак Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»](#)
15. [Наказ «Про затвердження Порядку роботи телефонної «гарячої лінії» Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини](#)
16. [Наказ «Про порядок відшкодування фактичних витрат на копіювання або друк документів, що надаються за запитами на інформацію»](#)
17. [Наказ «Про проведення оцінки корупційних ризиків в Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини](#)
18. [Наказ «Про встановлення обмежень щодо проведення заходів»](#)
19. [Наказ «Про внесення змін до наказу Уповноваженого щодо обмеження проведення заходів»](#)
20. [Наказ «Про порядок залучення експертів до проведення моніторингових візитів до місць утримання в рамках реалізації національного превентивного механізму»](#)
21. [Наказ «Про затвердження Положення про запровадження в Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини механізмів заохочення викривачів та формування культури повідомлень про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень Закону України «Про запобігання корупції»](#)
22. [Наказ «Про затвердження Порядку підготовки структурними підрозділами Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини проектів законодавчих актів, проектів висновків щодо законодавчих та підзаконних нормативно-правових актів, розроблених іншими державними органами»](#)
23. [Наказ «Про затвердження Положення про консультативний центр Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»](#)
24. [Наказ «Про затвердження Положення про тимчасове представництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за кордоном на період дії воєнного стану в Україні»](#)
25. [Наказ «Про затвердження Типового положення про Експертну раду при Представнику Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»](#)

26. [Наказ «Про порядок оголошення сигналу повітряної тривоги»](#)
 27. [Правила внутрішнього службового розпорядку Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини](#)
 28. [Наказ «Про затвердження Положення про порядок підготовки проектів актів реагування Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»](#)
 29. [Положення «Про порядок організації та проведення моніторингових візитів та інспекцій в рамках реалізації права особи на звернення та отримання інформації»](#)
 30. [Наказ «Про внесення змін до Положення про порядок організації та проведення моніторингових візитів з питань недискримінації та дотримання рівних прав і свобод, затвердженого наказом Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини від 16.09.2019 № 90.15/19\[https://old.ombudsman.gov.ua/files/2020/orgrozp/Внесення змін до Регламенту провед монітор візитів.pdf\]\(https://old.ombudsman.gov.ua/files/2020/orgrozp/Внесення_змін_до_Регламенту_провед_монітор_візитів.pdf\)»](#)
 31. [Наказ «Про затвердження Положення про порядок організації та проведення моніторингових візитів до місць утримання під вартою з метою реалізації функцій національного превентивного механізму в Україні»](#)
 32. [Наказ «Про затвердження Положення про порядок організації та проведення моніторингу дотримання соціальних та економічних прав»](#)
 33. [Наказ «Про затвердження Положення про проведення моніторингових візитів з питань дотримання прав військовослужбовців, поліцейських, ветеранів»](#)
 34. [Наказ «Про затвердження Положення про порядок організації та проведення моніторингових візитів та перевірок додержання прав людини і громадянина на звернення та отримання інформації»](#)
 35. [Наказ «Про затвердження Положення про організацію та проведення моніторингових візитів/виїзних перевірок з питань дотримання прав внутрішньо переміщених осіб та громадян, які постраждали внаслідок збройної агресії проти України»](#)
 36. [Наказ «Про затвердження Положення про порядок організації та проведення моніторингових візитів/виїзних перевірок з питань дотримання органами державної влади прав дитини, сім'ї та молоді»](#)
- ii. Керівні принципи Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини:
1. [Про моніторинг доступності об'єктів інфраструктури та вебсайтів органів влади відповідно до потреб осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення](#)
 2. [Щодо моніторингового візиту до ромських поселень\[https://old.ombudsman.gov.ua/images/2021/february/26/МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ПОМИ МАКЕТ compressed \\(1\\).pdf\]\(https://old.ombudsman.gov.ua/images/2021/february/26/МЕТОДИЧНІ_РЕКОМЕНДАЦІЇ_ПОМИ_МАКЕТ_compressed_\(1\).pdf\)](#)
 3. [Про моніторинг забезпечення органами місцевого самоврядування права внутрішньо переміщених осіб на соціальне та тимчасове житло](#)
 4. [Про проведення моніторингового візиту щодо дотримання прав на свободу світогляду і віросповідання та стану дотримання прав національних меншин](#)
 5. [Про організацію та проведення моніторингових візитів з питань дотримання конституційних прав і свобод людини і громадянина щодо військовослужбовців, ветеранів та членів їх сімей](#)
 6. [Про моніторинг дотримання права людини на безпечне для життя і здоров'я повітря](#)
 7. [Про моніторинг дотримання права людини на безпечні для життя і здоров'я поверхневі води](#)
 8. [Про моніторинг дотримання органами місцевого самоврядування права громадян на житло](#)
 9. [Про дотримання права на приватність при встановленні та використанні систем відеоспостереження в громадських місцях](#)

10. [Належний захист персональних даних при створенні реєстраційних форм та опитувань, у тому числі через Google Forms](#)
 11. [Про забезпечення захисту персональних даних під час укладення Україною міжнародних договорів, які передбачають транскордонний обмін даними](#)
 12. [Про захист персональних даних під час дистанційного надання освітніх послуг](#)
 13. [Моніторинг впливу пандемії COVID-19 на захист прав дітей](#)
 14. [Про моніторинг дотримання органами місцевого самоврядування прав людини і громадянина на отримання культурних послуг в умовах децентралізації влади](#)
 15. [Про моніторинг дотримання прав людини і громадянина на охорону здоров'я органами місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади](#)
 16. [Про моніторинг дотримання територіальною громадою прав людини і громадянина на отримання соціальних послуг](#)
 17. [Про моніторинговий візит національного превентивного механізму до реабілітаційних центрів, які надають допомогу особам, що страждають від алкогольної, наркотичної, ігрової та інших форм залежності](#)
 18. [Про моніторинговий візит національного превентивного механізму до судів](#)
 19. [Про моніторинговий візит національного превентивного механізму до установ виконання покарань та місць попереднього ув'язнення](#)
 20. [Про моніторинговий візит національного превентивного механізму до будинку-інтернату для громадян похилого віку та осіб з інвалідністю приватної форми власності](#)
 21. [Про моніторинг дотримання прав дитини в умовах децентралізації влади](#)
 22. [Моніторинг дотримання прав дитини, яка постраждала від воєнних дій та збройних конфліктів](#)
 23. [Про моніторинговий візит національного превентивного механізму \(НПМ\) до закладів з надання психіатричної допомоги та спеціальних закладів з надання психіатричної допомоги](#)
 24. [Про моніторинговий візит НПМ до будинку-інтернату для громадян похилого віку та осіб з інвалідністю стаціонарного відділення територіального центру соціального обслуговування \(надання соціальних послуг\)](#)
 25. [Про моніторинговий візит НПМ до відділів поліції](#)
 26. [Про моніторинговий візит НПМ до ізолятора тимчасового тримання Національної поліції України](#)
 27. [Про моніторинговий візит НПМ до психоневрологічних інтернатів](#)
 28. [Про моніторинговий візит НПМ до спеціальних шкіл-інтернатів та навчально-реабілітаційних центрів](#)
 29. [Про моніторинговий візит НПМ до центрів соціально-психологічної реабілітації дітей та дитячого будинку-інтернату](#)
- iii. Накази Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, що регулюють роботу консультативно-координаційних рад при Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини:
1. [Про затвердження Положення про Координаційну раду з питань дотримання прав дитини та сім'ї](#)
 2. [Про затвердження Положення про Консультативну раду при Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини](#)
 3. [Про затвердження складу Координаційної ради з питань реалізації національного превентивного механізму](#)

4. [Про створення Координаційної ради з питань запобігання та протидії дискримінації](#)
5. [Про затвердження Положення про Координаційну раду з питань дотримання прав дитини та сім'ї](#)
6. [Про затвердження Положення про Координаційну раду з питань міжнародного співробітництва та європейської інтеграції при Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини](#)
7. [Про затвердження Положення про Експертну раду при Представнику Уповноваженого Верховної Ради України з питань дотримання прав громадян, які постраждали внаслідок збройної агресії проти України](#)
8. [Про створення Експертної ради при Представнику Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з питань дотримання соціальних та економічних прав](#)
9. [Про затвердження Положення про Експертну раду при Представнику Уповноваженого з інформаційних прав](#)
10. [Про затвердження Положення про Експертну раду при Представнику Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в судовій системі з питань дотримання права на справедливий суд та представництва в Конституційному Суді України](#)
11. [Про затвердження Положення про Експертну раду з питань дотримання прав людини в системі органів сектору безпеки і оборони](#)
12. [Про затвердження Положення про Експертну раду при Представнику Уповноваженого з дотримання прав дітей, сім'ї, молоді та спорту](#)
13. [Про створення Експертної ради з питань національних меншин і корінних народів при Представнику Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з питань рівних прав і свобод, прав національних меншин, політичних і релігійних поглядів](#)
14. [Про створення Експертної ради з питань дотримання рівних прав та запобігання дискримінації при Представнику Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з питань дотримання рівних прав і свобод, прав національних меншин, політичних та релігійних поглядів](#)
15. [Про створення Експертної ради з питань запобігання домашньому насильству та торгівлі людьми при Представнику Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з питань рівних прав і свобод, прав національних меншин, політичних і релігійних поглядів](#)
16. [Про затвердження складу Експертної ради при Представнику Уповноваженого Верховної Ради України з питань дотримання прав громадян, які постраждали внаслідок збройної агресії проти України;](#)
17. [Про створення Консультативної ради при Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини та затвердження її складу](#)
18. [Про створення Експертної ради при Представнику Уповноваженого з інформаційних прав та затвердження її складу](#)
19. [Про створення Консультативної ради з питань реалізації національного превентивного механізму при Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини](#)
20. [Про затвердження складу Експертної ради з питань дотримання прав людини в системі органів сектору безпеки і оборони](#)
21. [Про затвердження складу Експертної ради з питань національних меншин і корінних народів при Представнику Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з питань рівних прав і свобод, прав національних меншин, політичних і релігійних поглядів](#)
22. [Про затвердження складу Експертної ради з питань дотримання рівних прав та запобігання дискримінації при Представнику Уповноваженого Верховної Ради України з прав](#)

- людини з питань рівних прав і свобод, прав національних меншин, політичних та релігійних поглядів
23. Про затвердження складу Експертної ради з питань запобігання домашньому насильству та торгівлі людьми при Представнику Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини з питань дотримання прав і свобод людини, прав національних меншин, політичних і релігійних поглядів
- iv. Накази Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, що регулюють створення робочих груп в рамках діяльності Уповноваженого:
1. Про створення робочої групи з питань міграційної кризи, що склалася на кордоні Республіки Білорусь та країн Європейського Союзу
 2. Про створення міжвідомчої робочої групи з питань захисту прав і свобод ромської національної меншини в Україні
 3. Про затвердження складу робочої групи з підготовки щорічної доповіді Уповноваженого з прав людини
- v. Накази та положення про структурні підрозділи Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини:
1. Департамент з питань реалізації національного превентивного механізму
 2. Департамент моніторингу дотримання соціальних та економічних прав
 3. Управління з питань дотримання прав дитини та сім'ї, молоді та спорту
 4. Департамент сприяння роботі регіональних представництв
 5. Департамент інформаційних технологій
 6. Департамент економічної підтримки
 7. Департамент моніторингу дотримання прав громадян, які постраждали внаслідок збройної агресії проти України
 8. Департамент моніторингу дотримання прав у сфері оборони, прав ветеранів, військово-вослужбовців, ув'язнених та членів їхніх сімей
 9. Департамент моніторингу дотримання права на справедливий суд та процесуальних прав
 10. Департамент моніторингу дотримання соціальних та економічних прав
 11. Департамент моніторингу прав на інформацію
 12. Департамент з питань моніторингу рівних прав і свобод, прав національних меншин, політичних та релігійних поглядів
 13. Департамент документального забезпечення та роботи зі зверненнями громадян
 14. Сектор запобігання та виявлення корупції
 15. Сектор охорони праці та промислової безпеки
 16. Сектор внутрішнього аудиту та контролю
 17. Управління міжнародного співробітництва та європейської інтеграції
 18. Управління організації діяльності Уповноваженого
 19. Управління по роботі з персоналом
 20. Управління фінансової безпеки та бухгалтерського обліку
 21. Управління інформаційної політики та комунікацій з громадськістю
 22. Юридичний відділ

е. Медіа-джерела:

- i. Веб-сторінка Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (<https://www.ombudsman.gov.ua>)

- ii. Сторінка Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у Facebook (<https://www.facebook.com/office.ombudsman.ua>)
- iii. Сторінка Уповноваженого Дмитра Лубінця у Facebook (<https://www.facebook.com/office.ombudsman.ua>)
- iv. Телеграм-канал Уповноваженого Дмитра Лубінця (https://t.me/dmytro_lubinetzs)
- v. Акаунт Уповноваженого Дмитра Лубінця у Twitter (<https://twitter.com/lubinetzs>)
- vi. Сторінка Уповноваженого Дмитра Лубінця в Instagram (https://www.instagram.com/dmytro_lubinetzs/)
- vii. YouTube-канал Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (https://www.youtube.com/@Dmytro_Lubinetzs)
- viii. Інтерв'ю Уповноваженого (загалом з липня 2022 року по березень 2023 року Уповноважений дав 15 інтерв'ю, які були надруковані, та 150 відеоінтерв'ю низці національних та міжнародних ЗМІ. До останніх належать The Washington Post, The New York Times, The Associated Press та ін.)

2. Міжнародні документи

ф. Документи ООН:

- i. Загальний періодичний огляд – Україна (Третій цикл від 15 листопада 2017 року)
- ii. Доповіді Моніторингової місії ООН з прав людини в Україні (на 2021, 2022, 2023 роки)
- iii. Остання доповідь Моніторингової місії ООН з прав людини в Україні щодо ситуації з правами людини в Україні, 1 лютого 2023 р. – 30 квітня 2023 р.
- iv. Доповідь Моніторингової місії ООН з прав людини в Україні щодо ситуації з правами людини в Україні, 1 серпня 2022 р. – 31 січня 2023 р.
- v. E/C.12/UKR/CO/7: Комітет з економічних, соціальних і культурних прав: Заключні зауваження до сьомої періодичної доповіді України
- vi. CEDAW/C/UKRA/CO/8: Заключні зауваження до восьмої періодичної доповіді України
- vii. CERD/C/UKR/CO/19-21: Заключні спостереження
- viii. CRC/C/UKR/CO/3-4: Заключні спостереження
- ix. CAT/C/UKR/CO/5: Висновки та рекомендації Комітету проти катувань
- x. Звіт та рекомендації сесії Підкомітету з акредитації (SCA) від 14–18 жовтня 2019 року (частина щодо України)

3. Законодавчі та програмні документи України

г. Законодавство:

- i. Конституція України
- ii. Положення кодексів України, що стосуються Уповноваженого з прав людини
- iii. Закон України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»
- iv. Закон України «Про доступ до публічної інформації»
- v. Закон України «Про звернення громадян»
- vi. Закон України «Про правовий режим воєнного стану»
- vii. Проект Закону України № 5019 від 04.02.2021 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правових засад діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини»

h. Політики та документи:

- i. Національна стратегія у сфері прав людини, затверджена 24 березня 2021 року
- ii. План дій з реалізації Національної стратегії у сфері прав людини на 2021–2023 роки
- iii. Національна стратегія у сфері прав людини на 2015–2020 роки
- iv. План дій з реалізації Національної стратегії у сфері прав людини на 2016–2020 роки

4. Документи ENNHRI

- i. Інформаційна веб-сторінка ENNHRI про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини

5. Інші зовнішні документи

- j. Доповідь про права людини в Україні за 2022 рік від Державного департаменту США
- k. План дій Ради Європи для України «Стійкість, відновлення та реконструкція» 2023–2026
- l. План дій Ради Європи для України на 2018–2022 роки.

ДОДАТОК 4.

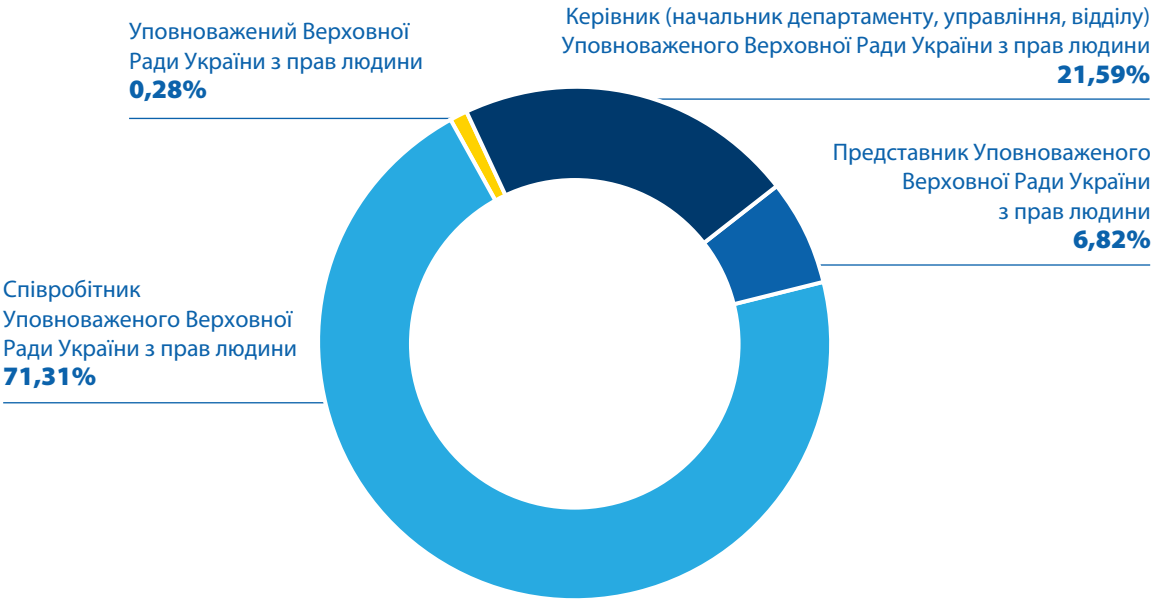
Характеристики та структура Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини

Характеристики Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини

Анкета опитування надавала і кількісні, і якісні дані. Опитування здійснено онлайн (через платформу www.surveymonkey.com). Усі співробітники НІПЛ України, включаючи Уповноваженого з прав людини, Представників Уповноваженого, керівників і співробітників (n = 352, за загальної чисельності в НІПЛ України на 1 червня 2023 року 354 особи), заповнили та повернули анкети. Це 99,43% віддачі.

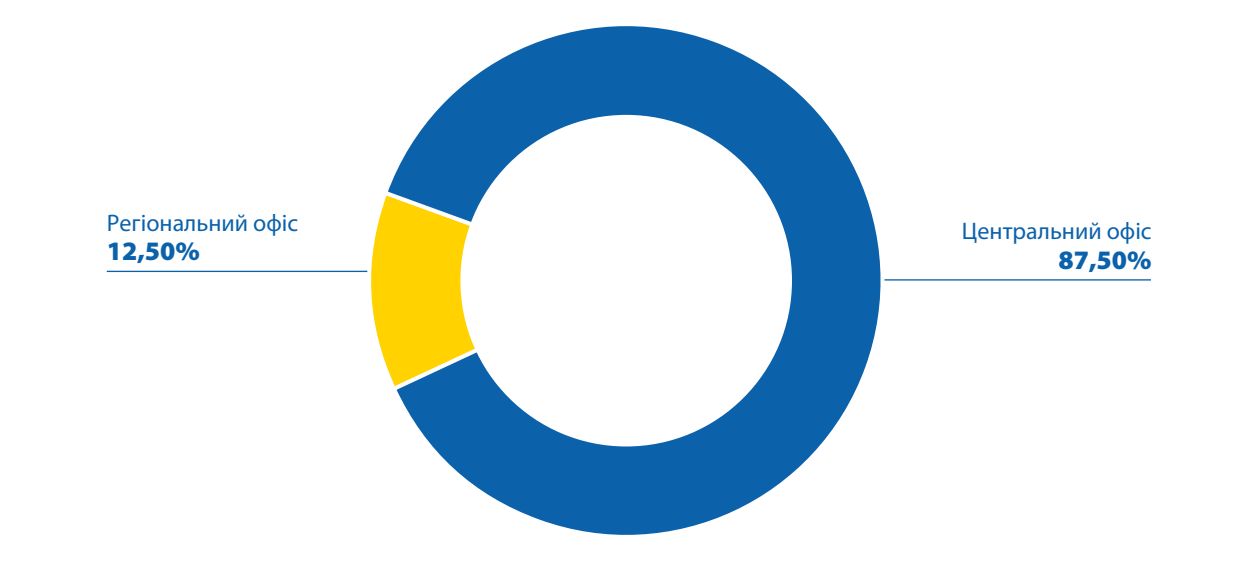
Характеристики респондентів при Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини.

1. Характеристика Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за посадами



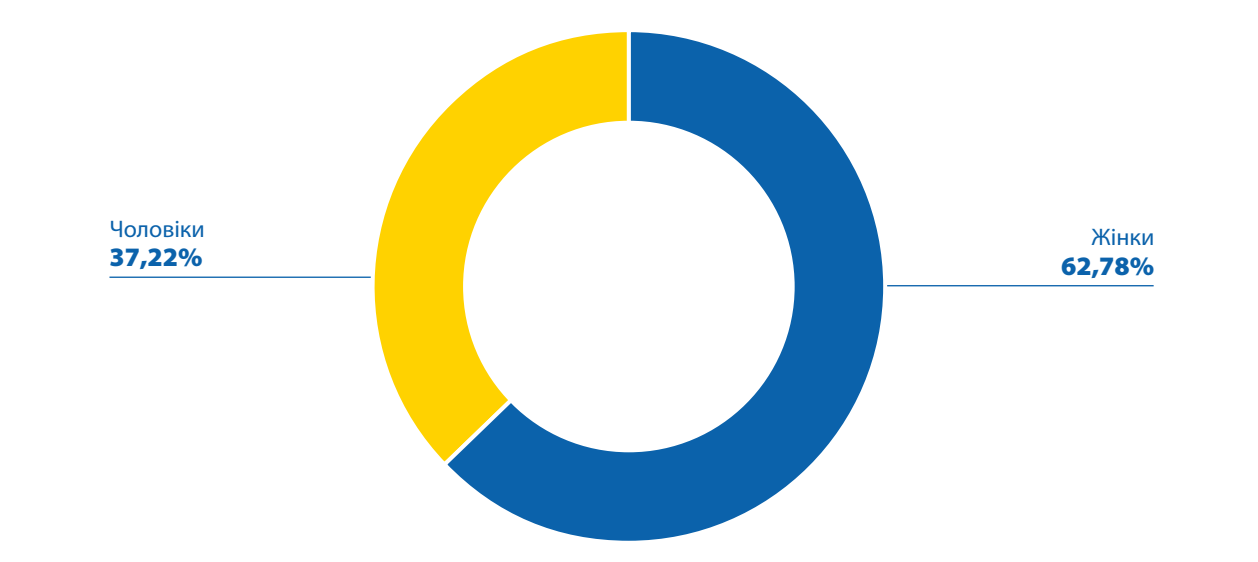
Посада	Показник, кількість посад	%
Керівник (начальник управління, відділу, підрозділу) Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини	76	21,59%
Представник Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини	24	6,82%
Співробітник Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини	251	71,31%
Уповноважений Верховної Ради України з прав людини	1	0,28%
Разом	352	100,00%

2. Характеристика Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за місцем роботи



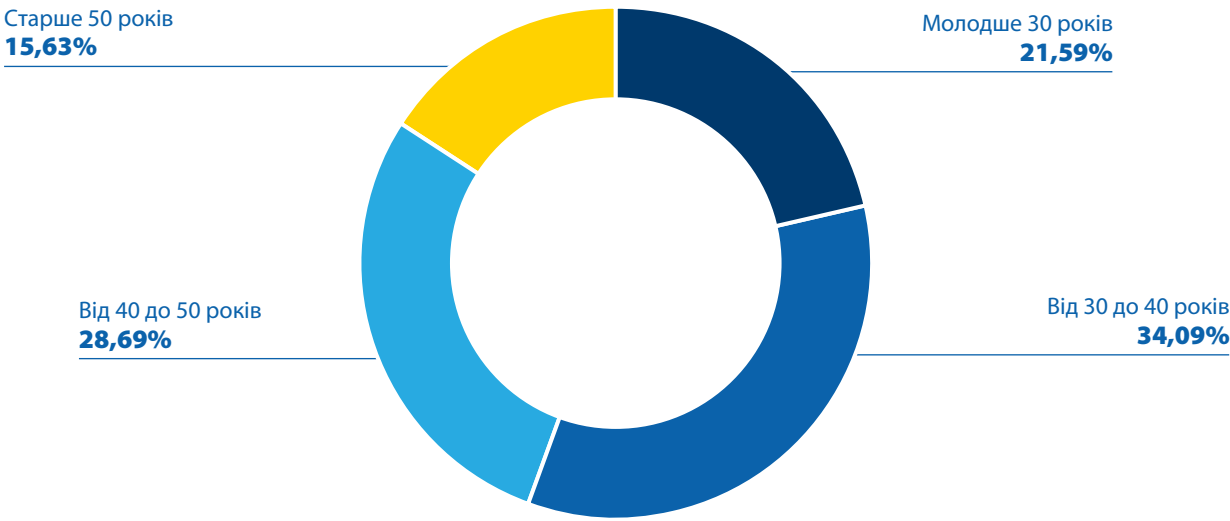
Посада	Показник	%
Центральний офіс	308	87,50%
Регіональний офіс	44	12,50%
Разом	352	100,00%

3. Характеристика Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за статтю



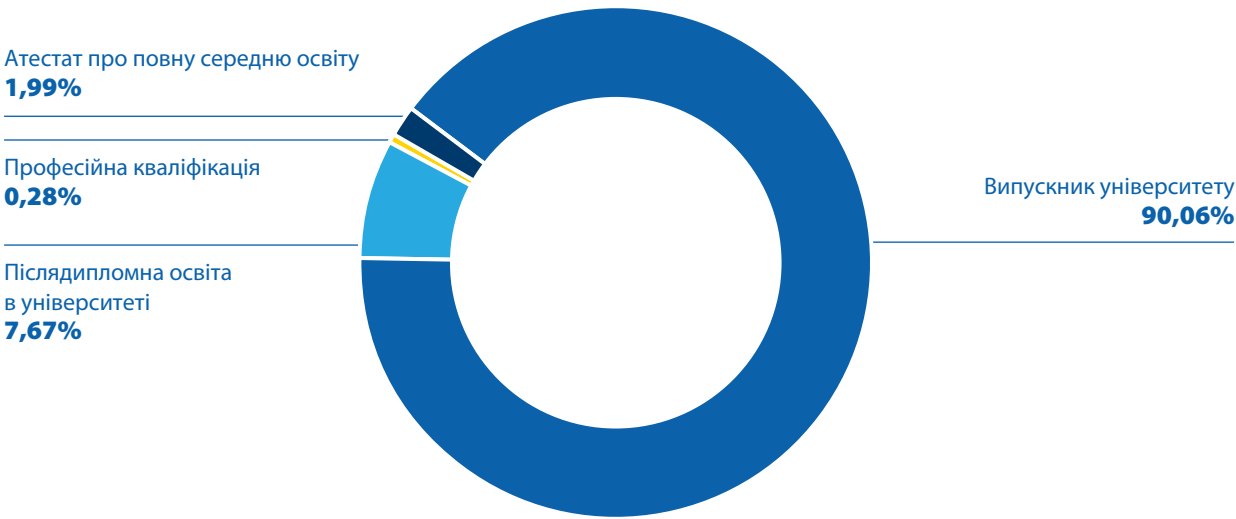
Стать	Показник	%
Жінки	221	62,78
Чоловіки	131	37,22
Разом	352	100,00

4. Характеристика Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за віком



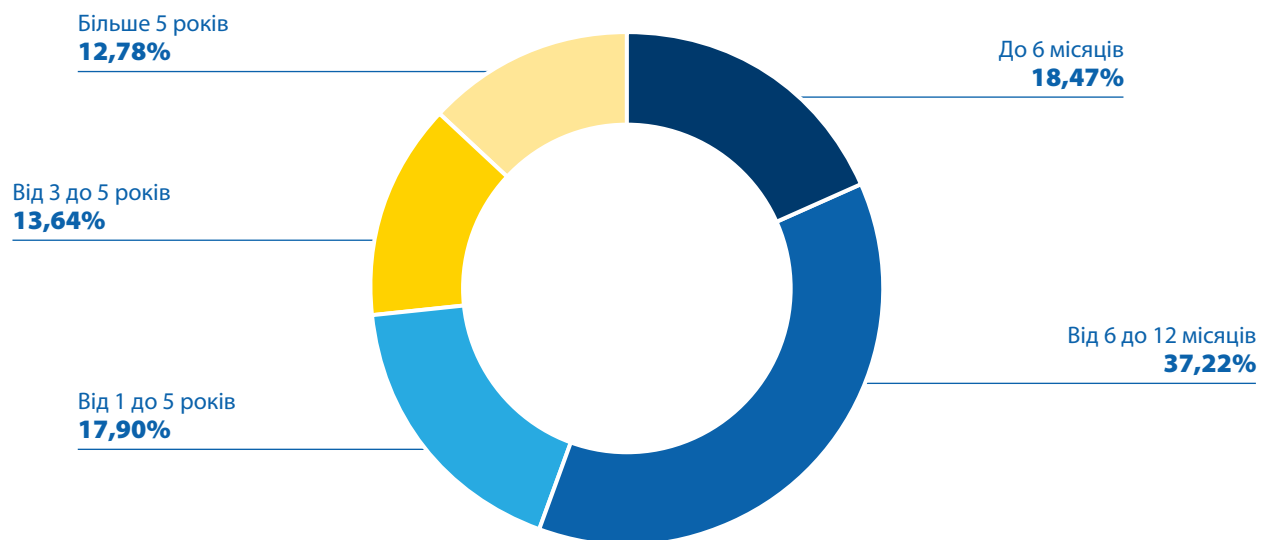
Вік	Показник	%
Молодше 30 років	76	21,59
Від 30 до 40 років	120	34,09
Від 40 до 50 років	101	28,69
Старше 50 років	55	15,63
Разом	352	100,00

5. Характеристика Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за рівнем освіти



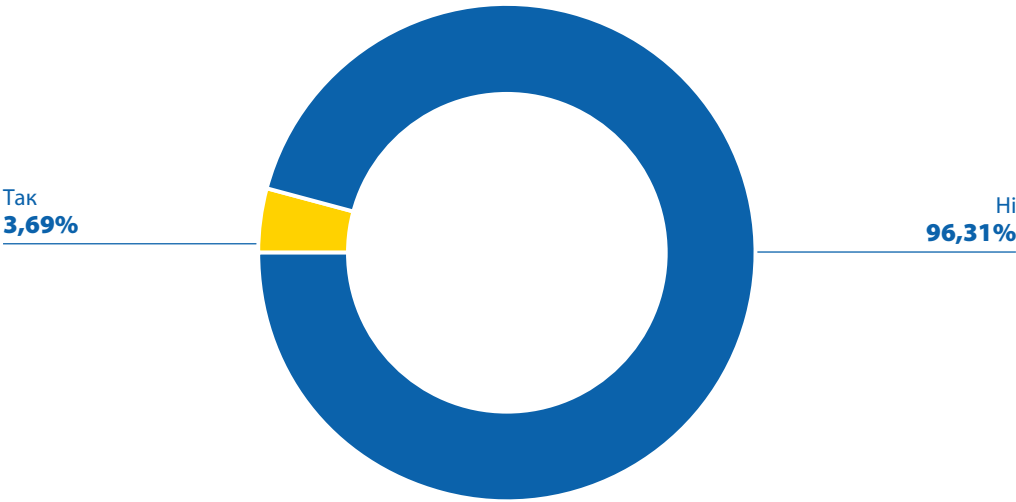
Рівень освіти	Показник	%
Атестат про повну середню освіту	7	1,99
Випускник університету	317	90,06
Післядипломна освіта в університеті	27	7,67
Професійна кваліфікація	1	0,28
Разом	352	100,00

6. Характеристика Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за стажем роботи



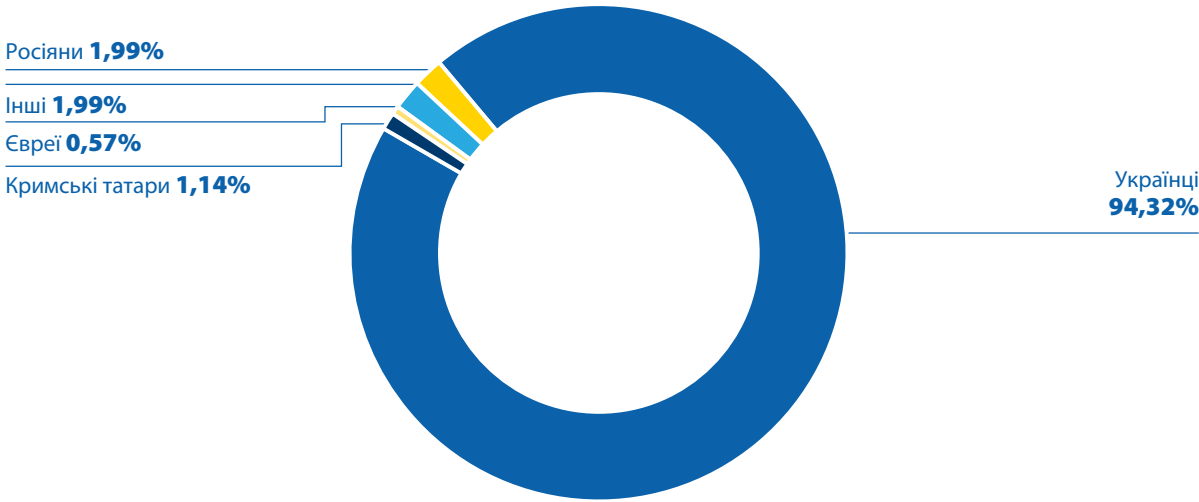
Рівень освіти	Показник	%
До 6 місяців	65	18,47
Від 6 до 12 місяців	131	37,22
Від 1 до 5 років	63	17,90
Від 3 до 5 років	48	13,64
Більше 5 років	45	12,78
Разом	352	100,00

7. Характеристика Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за інвалідністю



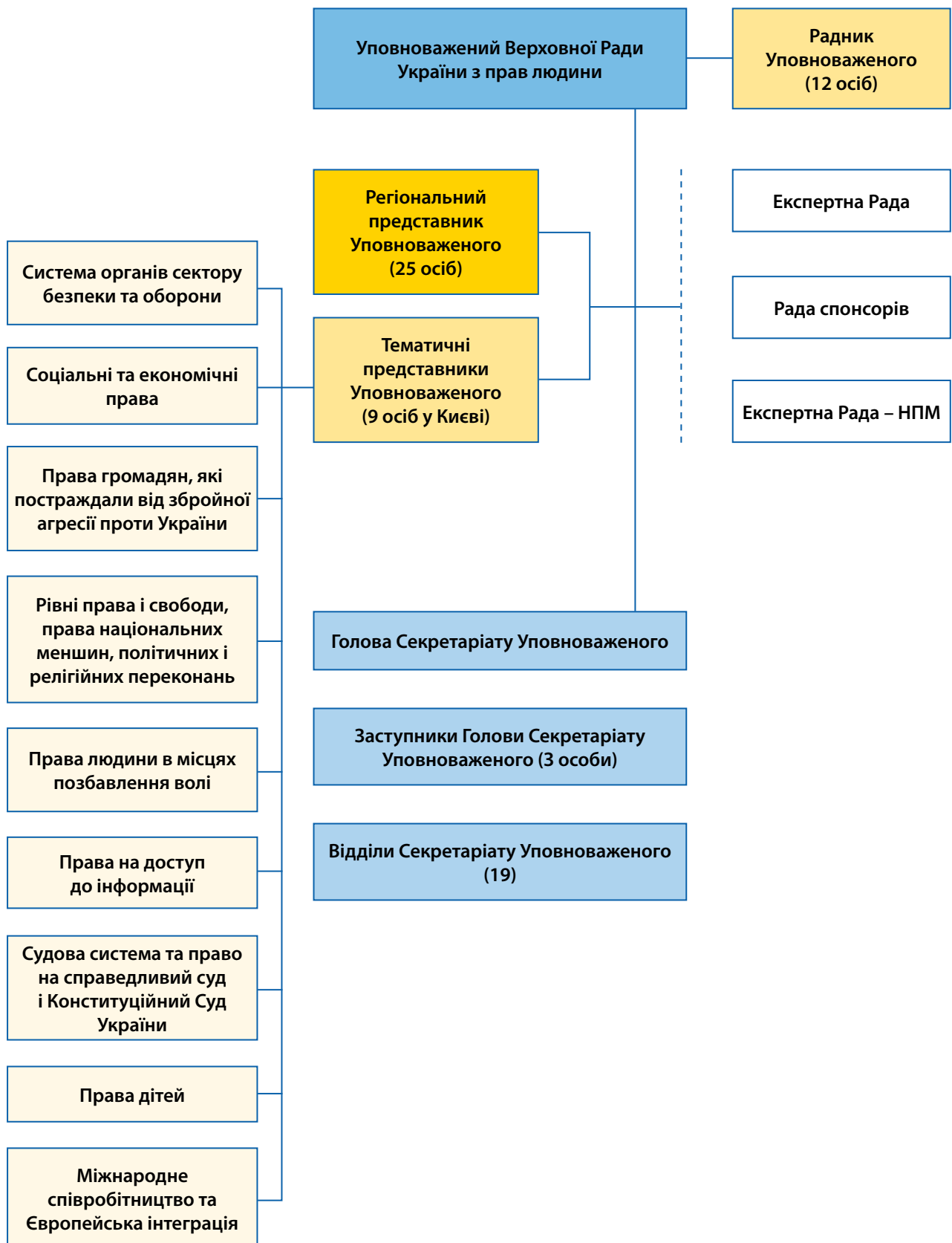
Інвалідність	Показник	%
Ні	339	96,31
Так	13	3,69
Разом	352	100,00

8. Характеристика Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за етнічним походженням



Рівень освіти	Показник	%
Кримські татари	4	1,14
Євреї	2	0,57
Інші	7	1,99
Росіяни	7	1,99
Українці	332	94,32
Разом	352	100,00

Організаційна структура Офісу Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини



ДОДАТОК 5:

Питання для самооцінки Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини

ПРО ОПИТУВАННЯ

Ця анкета – продовження обговорень з Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини (Уповноваженим), керівником Секретаріату Уповноваженого, представниками Уповноваженого з прав людини, іншими керівниками та співробітниками в рамках процесу оцінювання. Включені до неї питання визначено на основі наданої інформації та питань, порушених під час обговорень у групах. Їх визначено як ключові питання розвитку спроможності для Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини і проаналізовано в рамках системи розвитку потенціалу ПРООН з її п'ятьма сферами інституційної спроможності:

- законодавство, політики, процедури та процеси;
- лідерство;
- людські ресурси та знання;
- фінансові ресурси;
- підзвітність.

ПРО ЩО ЗАПИТУЮТЬ В АНКЕТІ

Анкета охоплює 21 ключове питання спроможності, і до кожного з них є по чотири запитання. Ці запитання стосуються кожного з них.

1. Який бал (від 0 до 5) відображає вашу оцінку спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини в конкретній сфері діяльності (наскільки добре він працює в цих сферах)?
- 2. Якщо бажаєте, надайте будь-які коментарі щодо виставленої вами оцінки.**
3. Який бал (від 0 до 5) відображає вашу оцінку спроможності, яку повинен мати Уповноважений Верховної Ради України з прав людини через 3–5 років (наскільки Уповноважений повинен поліпшитися впродовж наступних 3–5 років)?
4. Які ваші конкретні рекомендації щодо змін і вдосконалень для досягнення вищого рівня спроможності?

Застосовуються такі оцінки:

☐	☐	☐	☐	☐	☐
0	1	2	3	4	5
майже відсутня спроможність	дуже низька спроможність	базовий або низький рівень спроможності	частково розвинена спроможність	добре розвинена спроможність	повністю розвинена відповідна спроможність

ІНСТРУКЦІЯ ЩОДО ЗАПОВНЕННЯ АНКЕТИ

- Усі співробітники Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини повинні заповнити цю анкету особисто.
- Будь ласка, не вказуйте своє ім'я в анкеті, оскільки відповіді є конфіденційними та анонімними.
- Будь ласка, надайте відповіді на всі запитання, якщо це можливо. Однак якщо ви відчуваєте, що не можете дати відповідь на конкретне запитання, залиште його порожнім і переходьте до наступного запитання.

ЦЯ АНКЕТА КОНФІДЕНЦІЙНА ТА АНОНІМНА

Особиста інформація

Для того, щоб результати опитування можна було розбити і порівняти між різними групами всередині Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та різними офісами Уповноваженого, ми просимо вас надати деяку інформацію про себе.

Будь ласка, поставте позначку в одному полі або, якщо це доречно, в кількох.

Запитання 1. Посада

- ☐ Уповноважений
- ☐ Представник
- ☐ Керівник
- ☐ Співробітник

Запитання 2. Місце роботи

- ☐ Центральний офіс
- ☐ Регіональний офіс

Запитання 3. Стать

- ☐ Чоловік
- ☐ Жінка
- ☐ Інше

Запитання 4. Вікова категорія

- ☐ До 30 років
- ☐ Від 30 до 40
- ☐ Від 40 до 50
- ☐ Старше 50 років

Запитання 5. Вища освітня кваліфікація

- ☐ Атестат про повну середню освіту
- ☐ Професійна кваліфікація
- ☐ Випускник університету
- ☐ Післядипломна освіта в університеті

Запитання 6. Стаж роботи

- ☐ До 6 місяців
- ☐ До 1 року
- ☐ Від 1 до 3 років
- ☐ Від 3 до 5 років
- ☐ Більше 5 років

Запитання 7. Інвалідність

- ☐ Так
- ☐ Ні

Запитання 8. Етнічна належність

- ☐ Українець
- ☐ Росіянин
- ☐ Кримський татарин
- ☐ Єврей
- ☐ Інше (вкажіть)

Питання анкети: Основні запитання спроможності

У кожній області онлайн-опитування поставлено такі чотири запитання:

- а. Який бал (від 0 до 5) відображає вашу оцінку спроможності Офісу омбудсмена в цьому запитанні (наскільки добре він працює в цій сфері)?**

☐	☐	☐	☐	☐	☐
0	1	2	3	4	5
відсутність спроможності	дуже низька спроможність	базовий або низький рівень спроможності	частково розвинена спроможність	добре розвинена спроможність	повністю розвинена відповідна спроможність

- б. Будь ласка, надайте будь-які коментарі для обґрунтування та/або пояснення наведеної вище оцінки (необов'язково).**

- с. Яка кількість балів (від 0 до 5) відображає вашу оцінку спроможності, яку повинен мати офіс омбудсмена в найближчі 3–5 років у цьому запитанні?**

☐	☐	☐	☐	☐	☐
0	1	2	3	4	5
відсутність спроможності	дуже низька спроможність	базовий або низький рівень спроможності	частково розвинена спроможність	добре розвинена спроможність	повністю розвинена відповідна спроможність

- д. Які ваші конкретні рекомендації щодо змін і вдосконалень для досягнення вищого рівня спроможності?**

До онлайн-опитування включено 21 питання з використанням наведеної вище шкали та 4-компонентні відповіді:

Питання 1: Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатній правовий мандат, потрібні повноваження, а також правові та адміністративні механізми для того, щоб діяти незалежно та ефективно, захищаючи і сприяючи дотриманню прав людини для всіх в Україні

Питання 2: Український народ довіряє, поважає та сприймає Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини як незалежного та авторитетного представника влади.

Питання 3: Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Омбудсмен, Представники та Голова Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ.

Питання 4: Уповноважений Верховної Ради України з прав людини володіє організаційною структурою з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає йому змогу ефективно реалізовувати свої повноваження.

Питання 5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях.

Питання 6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень.

Питання 7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відкритий для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні.

Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики, яка гарантує, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім навичкам і досвіду.

Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і давати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг.

Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і добробут всіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни.

Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України.

Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків.

Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії.

Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськістю ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи.

Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати скарги та якісно і вчасно їх вирішувати.

Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних скарг).

Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, надавати переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій.

Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТІК-спільнота.

Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних.

Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку.

Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні доповіді, а також з регіональними правозахисними механізмами (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) і Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI).

ДОДАТОК 6.

Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини із розбивкою на характеристики

На основі оцінок, наданих респондентами щодо поточної та очікуваної майбутньої спроможності українських НІПЛ за всіма 21 питаннями щодо спроможності, можна скласти такий графік (Рис. 1), який ілюструє середньозважений показник цих оцінок.

Таблиця 1. Середньозважена нестача спроможності за 21 ключовим питанням спроможності

Питання спроможності	Поточна спроможність	Очікувана спроможність у майбутньому	Нестача спроможності
Питання 1. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатній правовий мандат, потрібні повноваження, а також правові та адміністративні механізми для того, щоб діяти незалежно та ефективно, захищаючи і сприяючи дотриманню прав людини для всіх в Україні	3,90	4,47	0,57
Питання 2. Український народ довіряє, поважає та сприймає Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини як незалежного та авторитетного представника влади	3,92	4,48	0,56
Питання 3. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Омбудсмен, Представники та Голова Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ	4,26	4,52	0,26
Питання 4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини володіє організаційною структурою з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає йому змогу ефективно реалізовувати свої повноваження	3,64	4,46	0,82
Питання 5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях	3,78	4,43	0,65
Питання 6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень	3,99	4,44	0,45
Питання 7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відкритий для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні	4,11	4,43	0,32

Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики, яка гарантує, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім навичкам і досвіду	3,82	4,44	0,62
Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і давати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг	3,86	4,32	0,46
Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і благополуччя всіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни	3,75	4,37	0,62
Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України	3,19	4,40	1,21
Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків	3,59	4,46	0,87
Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії	3,87	4,43	0,56
Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськістю ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи	4,21	4,49	0,28
Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати скарги та якісно і вчасно їх вирішувати	4,05	4,52	0,47
Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, а також моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних скарг)	4,01	4,51	0,50
Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, представляти переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій	4,01	4,49	0,48
Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТК-спільнота	4,31	4,51	0,20
Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних	3,74	4,44	0,70

Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку	4,20	4,52	0,32
Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні звіти, а також з регіональними структурами з прав людини (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) і Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI)	4,20	4,51	0,31

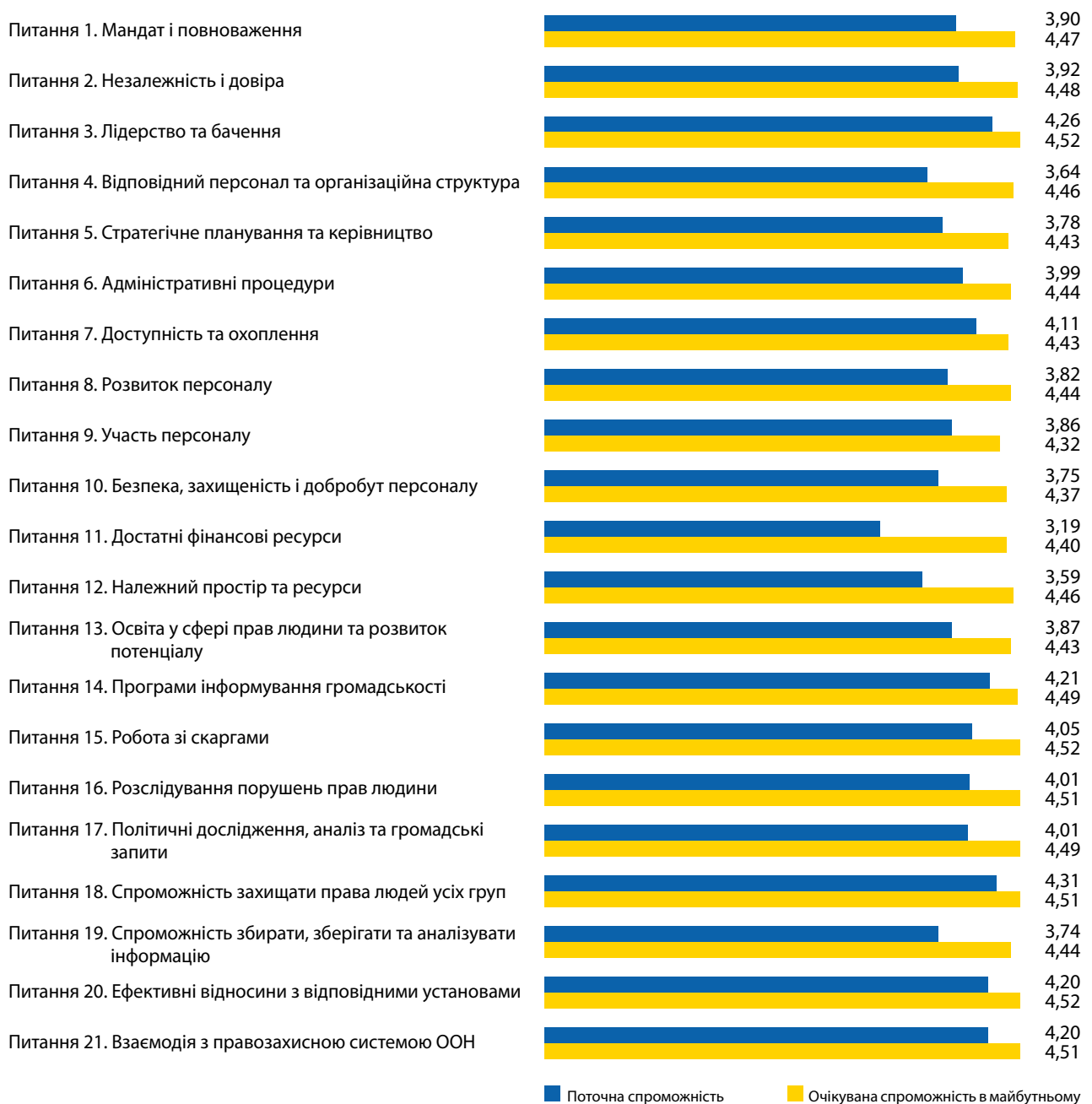
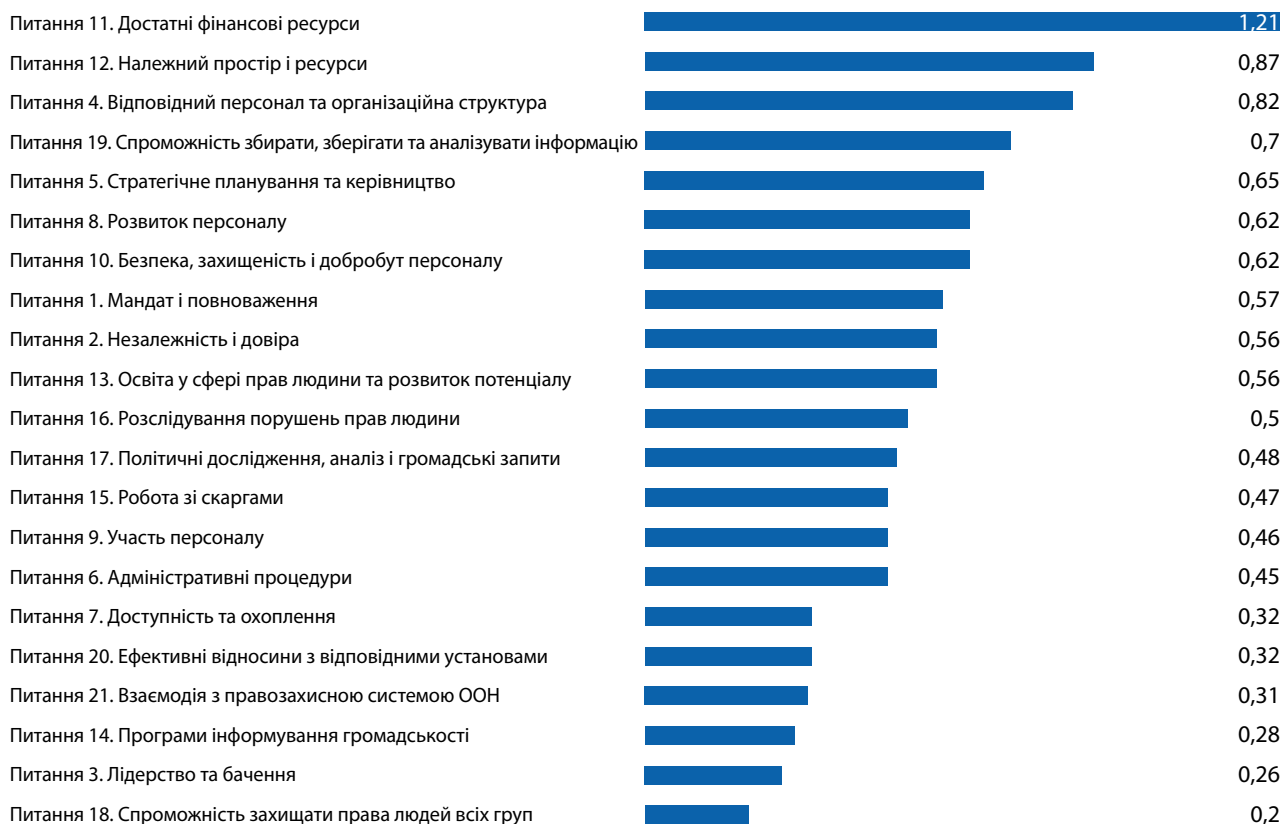
Рисунок 1. Середньозважена Нестача спроможності за 21 ключовим питанням спроможності

Рисунок 2. Середньозважена нестача спроможності за 21 ключовим питанням спроможності**Рисунок 3. Середньозважена нестача спроможності за 21 ключовим питанням спроможності (за списком)**

Результати визначили 5 сфер спроможності з **найбільшими виявленими прогалинами** (від найбільшої до найменшої):

1. Питання спроможності 11. Достатні фінансові ресурси (1,21).
2. Питання спроможності 12. Достатній простір та ресурси (0,87).
3. Питання спроможності 4. Відповідний персонал та організаційна структура (0,82).
4. Питання спроможності 19. Спроможність збирати, зберігати та аналізувати інформацію (0,70).
5. Питання спроможності 5. Стратегічне планування та керівництво (0,65).

П'ять галузей з **найменшими виявленими прогалинами у спроможності** (від найменшої до найбільшої):

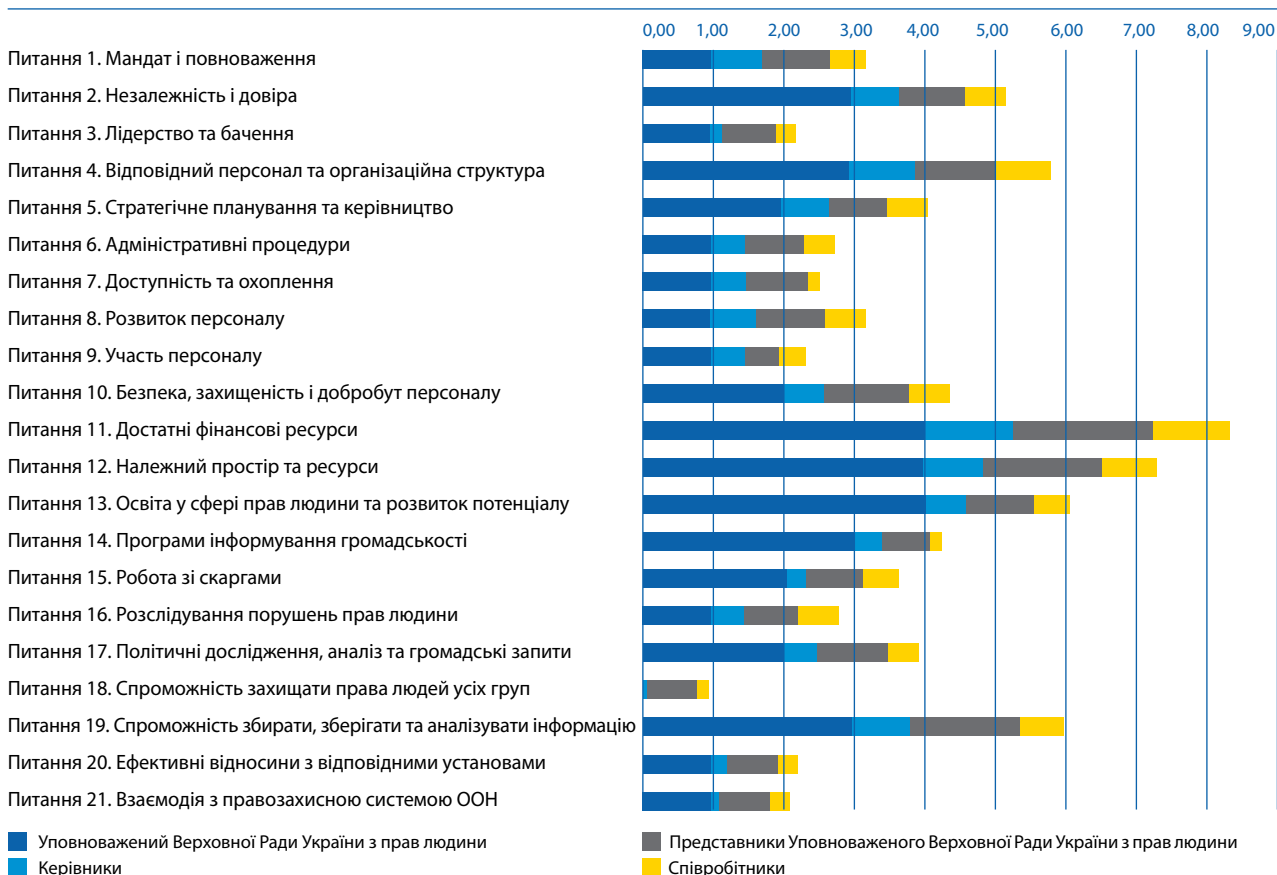
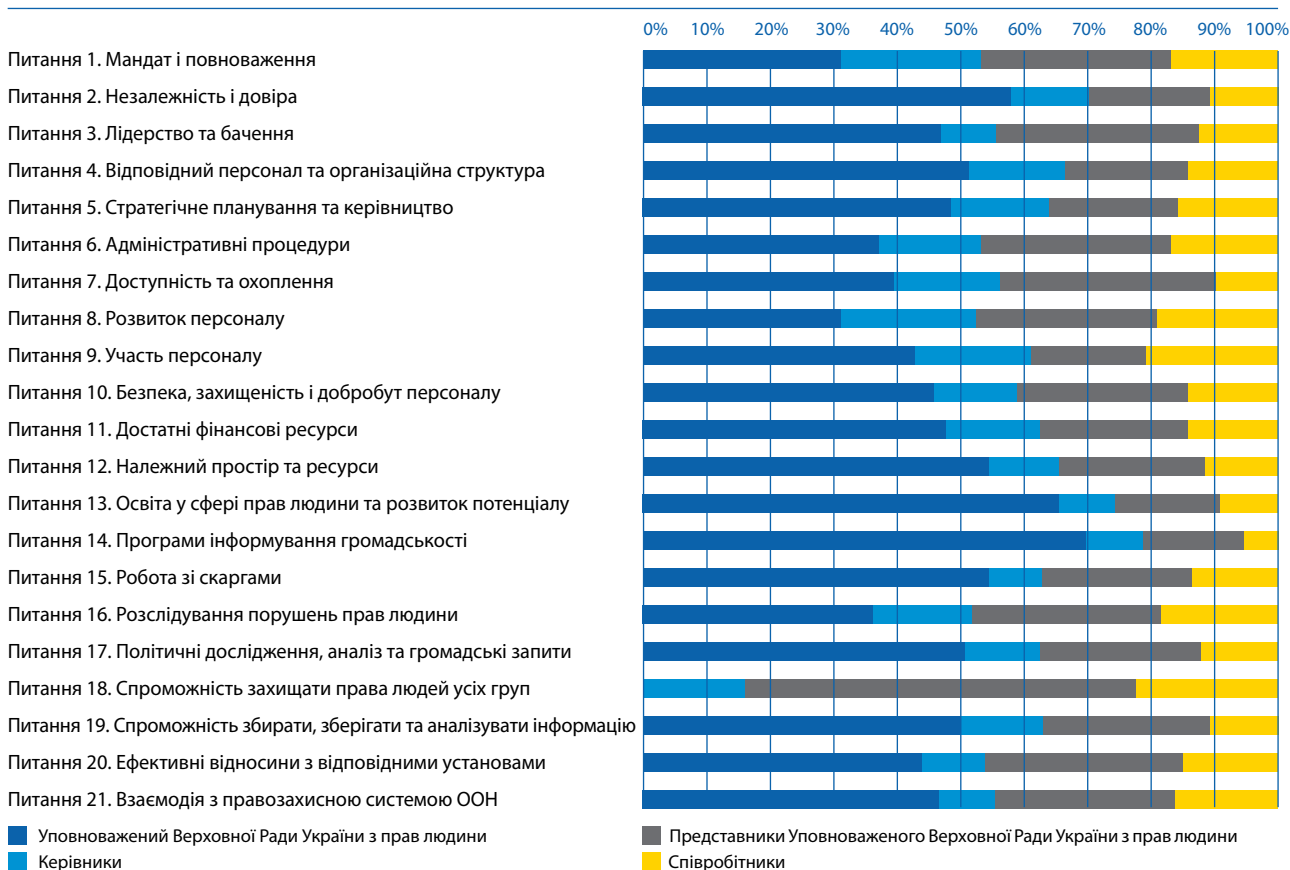
1. Спроможність 18. Спроможність захищати права людини всіх груп (0,20).
2. Питання спроможності 3. Лідерство та бачення (0,26).
3. Питання спроможності 14. Програми інформування громадськості (0,28).
4. Питання спроможності 21. Взаємодія із системою захисту прав людини ООН (0,31).
- 5= Питання спроможності 7. Доступність та охоплення (0,32).
- 5= Питання спроможності 20. Ефективні відносини з відповідними установами (0,32).

Таблиця 2. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за посадами

Нестача спроможності: з розбивкою за посадами												
Питання спроможності	Поточна спроможність				Майбутні спроможності				Нестача спроможності			
	Уповноважений	Представники	Керівники	Співробітник	Уповноважений	Представники	Керівники	Співробітники	Уповноважений	Представники	Керівники	Співробітники
Питання 1. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатній правовий мандат, потрібні повноваження, а також правові та адміністративні механізми для того, щоб діяти незалежно та ефективно, захищаючи і сприяючи дотриманню прав людини для всіх в Україні	4,00	3,61	3,89	3,93	5,00	4,57	4,59	4,43	1,00	0,96	0,70	0,50
Питання 2. Український народ довіряє, поважає та сприймає Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини як незалежного та авторитетного представника влади	2,00	3,64	3,91	3,95	5,00	4,64	4,53	4,46	3,00	1,00	0,61	0,50
Питання 3. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Омбудсмен, Представники та Голова Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ	4,00	4,18	4,37	4,23	5,00	4,86	4,56	4,48	1,00	0,68	0,19	0,25
Питання 4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини володіє організаційною структурою з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає йому змогу ефективно реалізувати свої повноваження	2,00	3,41	3,64	3,67	5,00	4,55	4,50	4,44	3,00	1,14	0,86	0,77

Питання 5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях	3.00	3,86	3,91	3,74	5.00	4,68	4,55	4,36	2.00	0,82	0,64	0,62
Питання 6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень	2.00	3,91	4,20	3,94	3.00	4,73	4,64	4,36	1.00	0,82	0,43	0,42
Питання 7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відкритий для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні	1.00	3,77	4,17	4,13	2.00	4,64	4,60	4,36	1.00	0,86	0,43	0,23
Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики, яка гарантує, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім завданням, а також навичкам і досвіду	3.00	3,68	3,79	3,84	4.00	4,59	4,46	4,42	1.00	0,91	0,66	0,58
Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і давати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг	3.00	4,10	4,04	3,79	4.00	4,52	4,48	4,25	1.00	0,43	0,43	0,46
Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і добробут усіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни	2.00	3,52	3,85	3,74	4.00	4,71	4,42	4,32	2.00	1,19	0,56	0,58
Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України	1.00	2,57	3,17	3,26	5.00	4,52	4,43	4,38	4.00	1,95	1,26	1,12
Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків	1.00	3,10	3,71	3,62	5.00	4,76	4,52	4,40	4.00	1,67	0,81	0,79
Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії	1.00	3,65	3,88	3,90	5.00	4,65	4,42	4,41	4.00	1,00	0,55	0,51
Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськістю ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи	2.00	4,00	4,21	4,24	5.00	4,70	4,57	4,45	3.00	0,70	0,36	0,20

Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати скарги та якісно і вчасно їх вирішувати	3,00	3,85	4,15	4,04	5,00	4,70	4,47	4,52	2,00	0,85	0,32	0,48
Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, а також моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних скарг)	4,00	3,85	4,09	4,00	5,00	4,65	4,52	4,49	1,00	0,80	0,43	0,48
Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, представляти переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій	3,00	3,60	4,08	4,04	5,00	4,60	4,52	4,47	2,00	1,00	0,45	0,43
Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТІК-спільнота	5,00	4,10	4,38	4,30	5,00	4,65	4,52	4,49	0,00	0,55	0,14	0,19
Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних	2,00	3,10	3,70	3,81	5,00	4,65	4,47	4,41	3,00	1,55	0,77	0,59
Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку	4,00	4,10	4,36	4,16	5,00	4,80	4,58	4,47	1,00	0,70	0,22	0,32
Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні звіти, а також з регіональними структурами з прав людини (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) і Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI)	4,00	4,20	4,42	4,13	5,00	4,80	4,60	4,45	1,00	0,60	0,18	0,33

Рисунок 4. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за посадами**Рисунок 5. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за посадами (%)**

Таблиця 3. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за місцезнаходженням

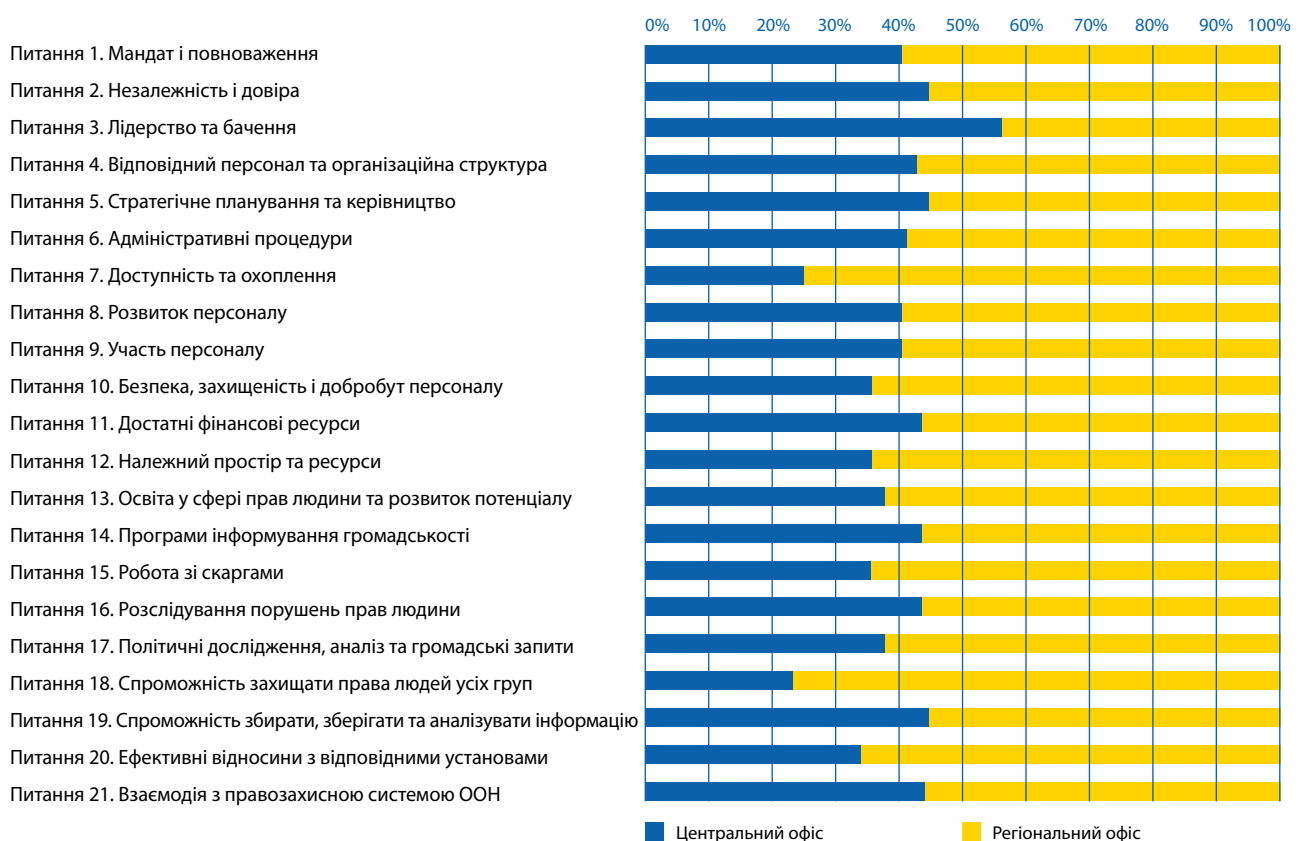
Нестача спроможності: Розподіл за місцезнаходженням						
Питання спроможності	Поточна спроможність		Майбутні спроможності		Нестача спроможності	
	Центральний офіс	Регіональний офіс	Центральний офіс	Регіональний офіс	Центральний офіс	Регіональний офіс
Питання 1. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатній правовий мандат, потрібні повноваження, а також правові та адміністративні механізми для того, щоб діяти незалежно та ефективно, захищаючи і сприяючи дотриманню прав людини для всіх в Україні	3,94	3,67	4,47	4,45	0,53	0,78
Питання 2. Український народ довіряє, поважає та сприймає Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини як незалежного та авторитетного представника влади	3,92	3,83	4,47	4,49	0,55	0,66
Питання 3. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Омбудсмен, Представники та Голова Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ	4,27	4,15	4,50	4,60	0,58	0,45
Питання 4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини володіє організаційною структурою з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає йому змогу ефективно реалізовувати свої повноваження	3,65	3,48	4,45	4,53	0,80	1,05
Питання 5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях	3,78	3,69	4,41	4,46	0,63	0,77
Питання 6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень	4,00	3,87	4,43	4,47	0,43	0,60
Питання 7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відкритий для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні	4,12	4,00	4,37	4,74	0,25	0,74
Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики, яка гарантує, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім завданням, а також навичкам та досвіду	3,85	3,53	4,44	4,39	0,59	0,86
Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має можливість залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і давати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм надання послуг	3,86	3,79	4,29	4,42	0,43	0,63

Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і добробут всіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни	3,76	3,61	4,33	4,63	0,57	1,02
Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України	3,20	3,00	4,39	4,53	1,19	1,53
Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків	3,66	3,18	4,44	4,58	0,78	1,40
Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії	3,88	3,73	4,40	4,59	0,52	0,86
Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськістю ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи	4,19	4,38	4,44	4,70	0,25	0,32
Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати скарги та якісно і вчасно їх вирішувати	4,04	3,95	4,47	4,73	0,43	0,78
Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, а також моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних скарг)	4,00	4,08	4,47	4,68	0,47	0,60
Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, представляти переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій	4,04	3,78	4,48	4,51	0,44	0,73
Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТІК-спільнота	4,32	4,11	4,48	4,62	0,16	0,51
Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних	3,74	3,57	4,44	4,41	0,70	0,84
Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку	4,19	4,14	4,48	4,69	0,29	0,55
Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні звіти, а також з регіональними структурами з прав людини (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) та Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI)	4,18	4,25	4,47	4,61	0,29	0,36

Рисунок 6. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за місцезнаходженням



Рисунок 7. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за місцезнаходженням (%)



Таблиця 4. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за статтю

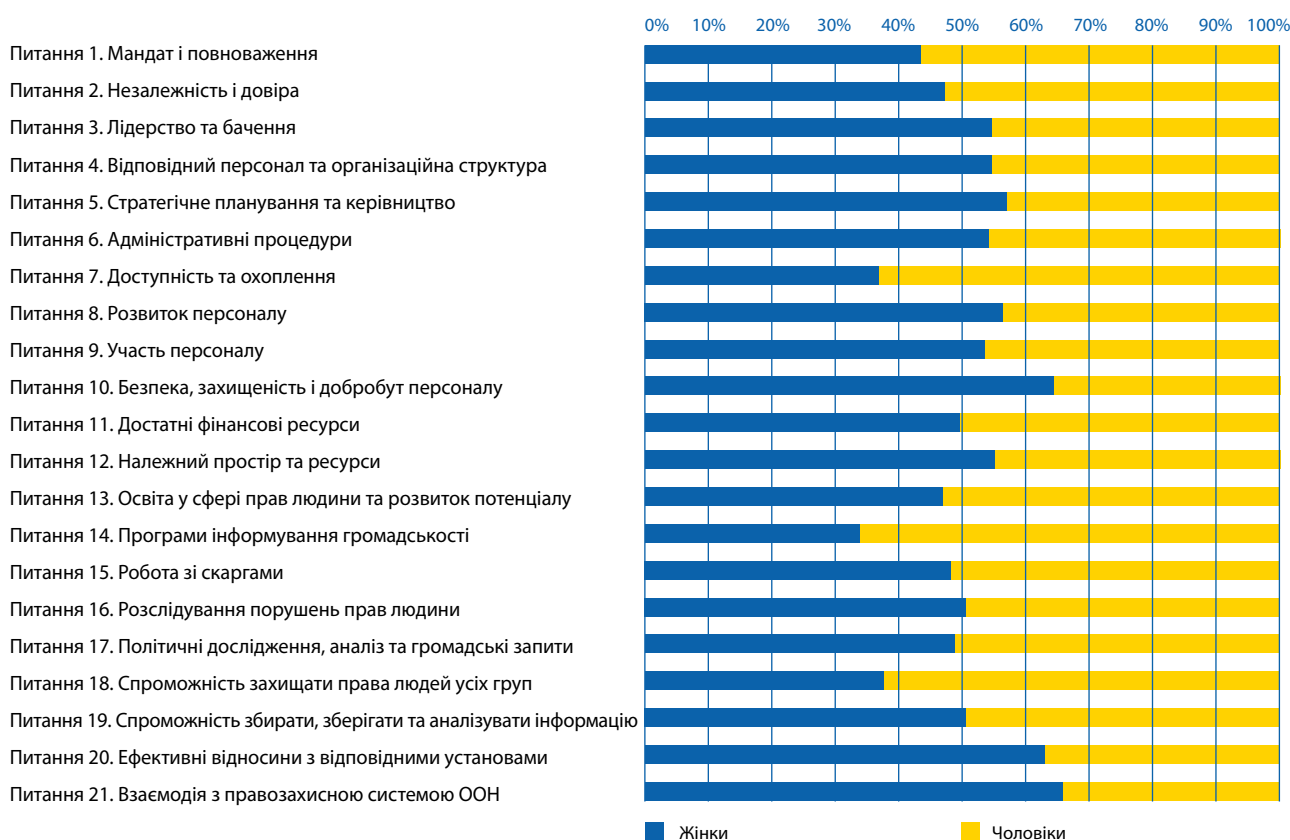
Нестача спроможності: з розбивкою за статтю						
Питання спроможності	Поточна спроможність		Майбутні спроможності		Нестача спроможності	
	Чоловіки	Жінки	Чоловіки	Жінки	Чоловіки	Жінки
Питання 1. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатній правовий мандат, потрібні повноваження, а також правові та адміністративні механізми для того, щоб діяти незалежно та ефективно, захищаючи і сприяючи дотриманню прав людини для всіх в Україні	3,80	3,95	4,46	4,47	0,66	0,52
Питання 2. Український народ довіряє, поважає та сприймає Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини як незалежного та авторитетного представника влади	3,86	3,96	4,42	4,50	0,55	0,54
Питання 3. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Омбудсмен, Представники та Голова Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ	4,18	4,28	4,40	4,56	0,22	0,29
Питання 4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини володіє організаційною структурою з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає йому змогу ефективно реалізовувати свої повноваження	3,68	3,63	4,38	4,51	0,69	0,88
Питання 5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях	3,85	3,70	4,38	4,41	0,54	0,71
Питання 6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень	3,94	3,96	4,36	4,44	0,42	0,48
Питання 7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відкритий для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні	4,10	4,12	4,43	4,38	0,33	0,25
Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики, яка гарантує, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім завданням, а також навичкам і досвіду	3,84	3,77	4,38	4,45	0,54	0,69
Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має можливість залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і давати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг	3,70	3,87	4,12	4,34	0,42	0,48
Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і добробут всіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни	3,85	3,63	4,28	4,38	0,43	0,75

Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України	3,08	3,25	4,29	4,46	1,21	1,21
Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків	3,73	3,53	4,43	4,46	0,70	0,93
Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ та громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії	3,92	3,87	4,42	4,41	0,50	0,53
Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськістю ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи	4,16	4,26	4,50	4,46	0,35	0,21
Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати скарги та якісно і вчасно їх вирішувати	3,97	4,07	4,50	4,54	0,53	0,46
Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, а також моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних скарг)	3,98	4,00	4,48	4,50	0,50	0,50
Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, представляти переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій	4,05	4,03	4,48	4,50	0,43	0,47
Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТК-спільнота	4,29	4,33	4,53	4,49	0,24	0,16
Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних	3,83	3,73	4,38	4,45	0,55	0,17
Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку	4,15	4,17	4,42	4,55	0,26	0,38
Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні звіти, а також з регіональними структурами з прав людини (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) і Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI)	4,15	4,17	4,32	4,55	0,17	0,38

Рисунок 8. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за статтю



Рисунок 9. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за статтю (%)



Таблиця 5. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за віком

Нестача спроможності: з розбивкою за посадами												
Питання спроможності	Поточна спроможність				Майбутні спроможності				Нестача спроможності			
	До 30 років	Від 30 до 40 років	Від 40 до 50 років	Старше 50 років	До 30 років	Від 30 до 40 років	Від 40 до 50 років	Старше 50 років	До 30 років	Від 30 до 40 років	Від 40 до 50 років	Старше 50 років
Питання 1. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатній правовий мандат, потрібні повноваження, а також правові та адміністративні механізми для того, щоб діяти незалежно та ефективно, захищаючи і сприяючи дотриманню прав людини для всіх в Україні	3,94	3,83	3,86	4,08	4,54	4,49	4,4	4,44	0,60	0,66	0,54	0,36
Питання 2. Український народ довіряє, поважає та сприймає Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини як незалежного та авторитетного представника влади	4	3,88	3,83	4,02	4,58	4,46	4,42	4,44	0,58	0,58	0,59	0,42
Питання 3. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Омбудсмен, Представники та Голова Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ	4,2	4,31	4,21	4,27	4,51	4,55	4,48	4,5	0,31	0,24	0,27	0,23
Питання 4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини володіє організаційною структурою з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає йому змогу ефективно реалізовувати свої повноваження	3,51	3,66	3,63	3,73	4,4	4,48	4,48	4,42	0,89	0,82	0,85	0,69
Питання 5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях	3,86	3,73	3,66	3,96	4,3	4,44	4,44	4,49	0,44	0,71	0,78	0,53
Питання 6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень	3,89	4,07	3,88	4,11	4,43	4,42	4,4	4,53	0,54	0,35	0,52	0,42
Питання 7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відкритий для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні	4,14	4,04	4,11	4,21	4,6	4,42	4,18	4,59	0,46	0,38	0,07	0,38

Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики, яка гарантує, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім завданням, а також навичкам і досвіду	3,89	3,7	3,8	4	4,54	4,39	4,4	4,42	0,65	0,69	0,60	0,42
Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має можливість залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і давати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг	3,73	3,92	3,8	3,96	4,16	4,34	4,41	4,24	0,43	0,42	0,61	0,28
Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і добробут усіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни	3,69	3,89	3,57	3,76	4,18	4,38	4,35	4,61	0,49	0,49	0,78	0,85
Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України	3,19	3,22	3,07	3,24	4,44	4,41	4,37	4,41	1,25	1,19	1,30	1,17
Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків	3,74	3,64	3,48	3,57	4,4	4,5	4,52	4,35	0,66	0,86	1,04	0,78
Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії	4,05	3,87	3,79	3,73	4,53	4,36	4,4	4,49	0,48	0,49	0,61	0,76
Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськості ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи	4,27	4,24	4,17	4,15	4,55	4,44	4,48	4,42	0,28	0,20	0,31	0,27
Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати скарги та якісно і вчасно їх вирішувати	4,13	4,03	3,98	3,98	4,55	4,49	4,52	4,43	0,42	0,46	0,54	0,45
Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, а також моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних скарг)	4,08	4,02	3,99	3,96	4,67	4,45	4,48	4,42	0,59	0,43	0,49	0,46
Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, представляти переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій	4,13	3,97	3,91	4,09	4,48	4,51	4,45	4,48	0,35	0,54	0,54	0,39

Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТК-спільнота	4,44	4,3	4,21	4,26	4,61	4,48	4,39	4,58	0,17	0,18	0,87	0,32
Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних	4,05	3,62	3,62	3,7	4,52	4,38	4,49	4,33	0,47	0,76	0,36	0,63
Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку	4,23	4,2	4,12	4,24	4,49	4,52	4,48	4,56	0,26	0,32	0,36	0,32
Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні звіти, а також з регіональними структурами з прав людини (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) і Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI)	4,25	4,22	4,2	4,02	4,51	4,59	4,45	4,33	0,26	0,37	0,25	0,31

Рисунок 10. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за віком

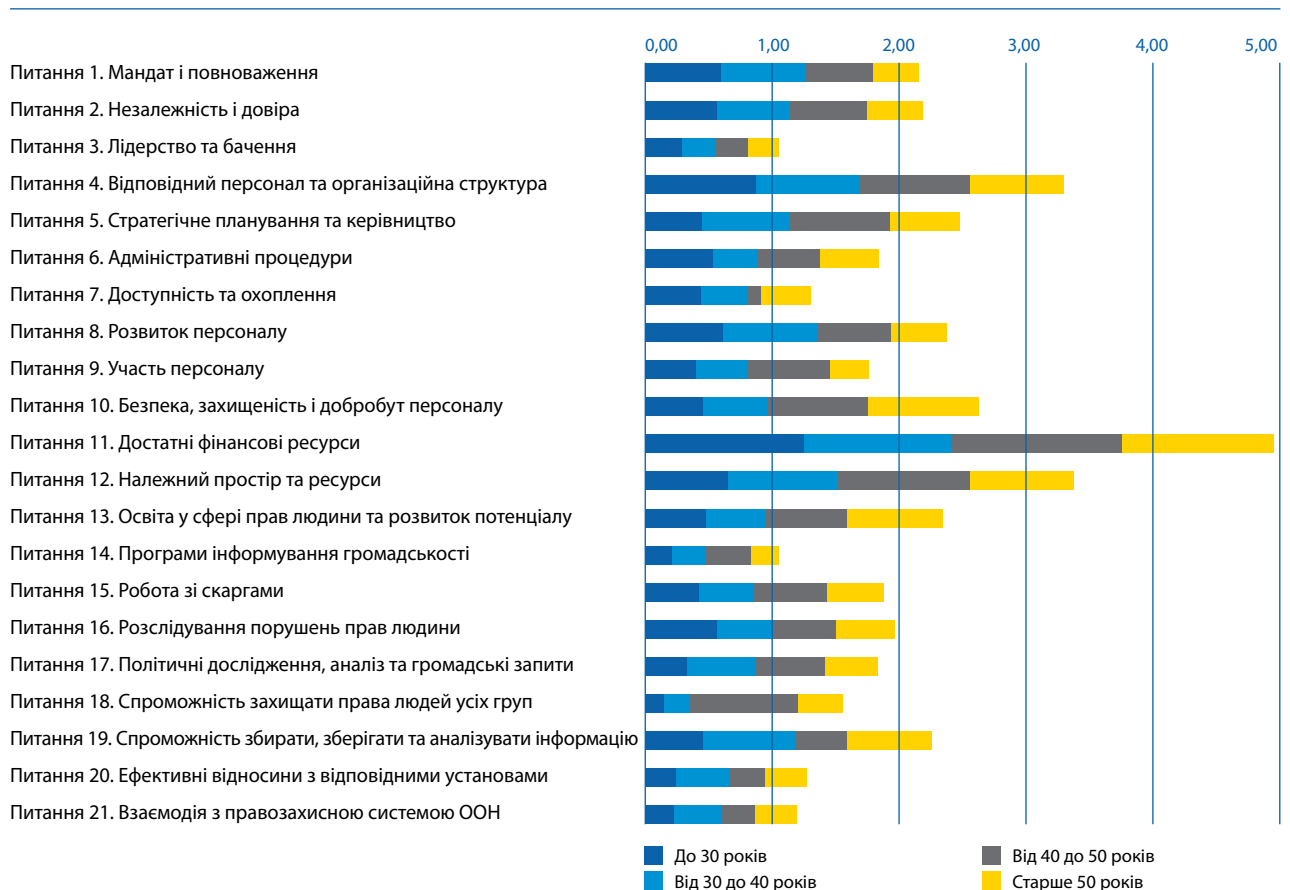
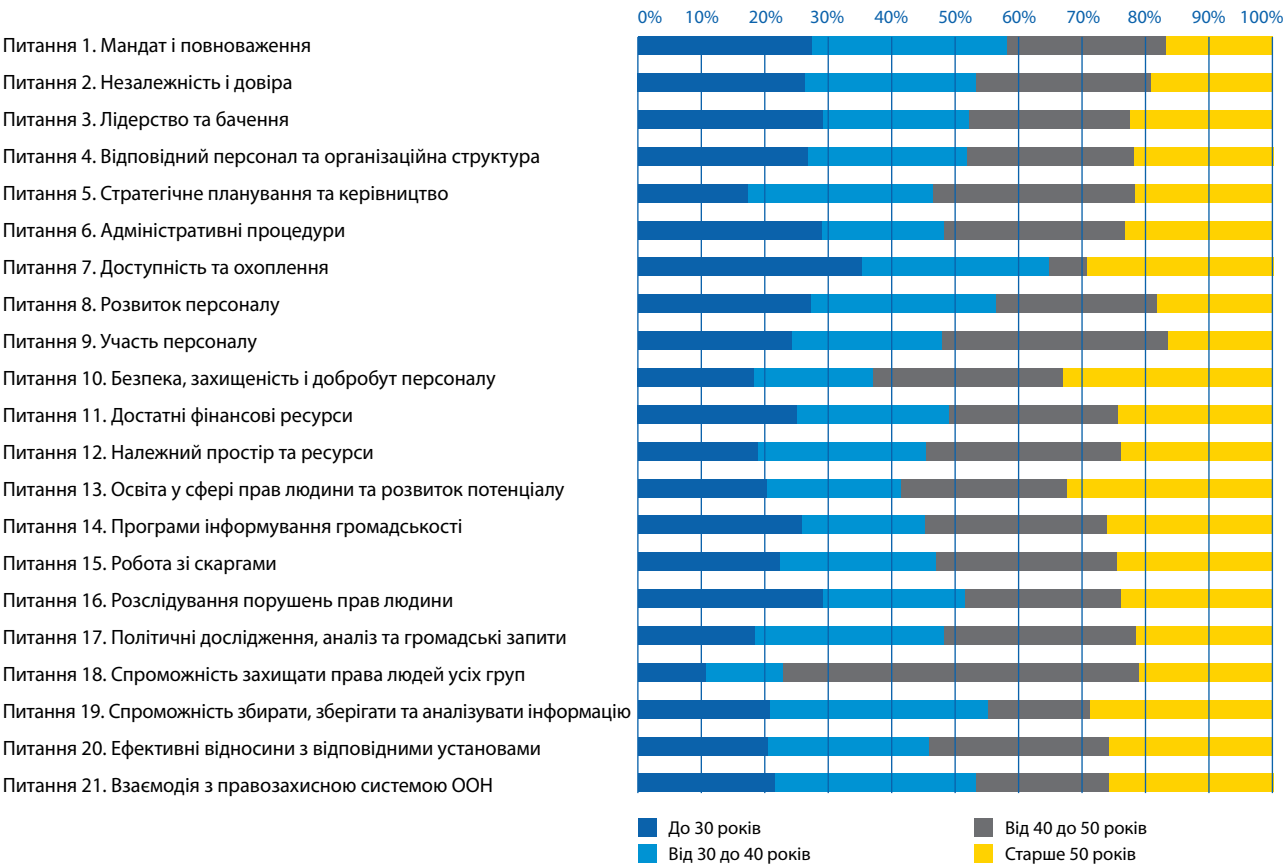


Рисунок 11. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за віком (%)



Таблиця 6. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за рівнем освіти

Нестача спроможності: 3 розбивкою за посадами												
	Поточна спроможність				Майбутні спроможності				Нестача спроможності			
Питання спроможності	Атестат про повну середню освіту	Випускник університету	Післядипломна освіта в університеті	Професійна кваліфікація	Атестат про повну середню освіту	Випускник університету	Післядипломна освіта в університеті	Професійна кваліфікація	Атестат про повну середню освіту	Випускник університету	Післядипломна освіта в університеті	Професійна кваліфікація
Питання 1. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатній правовий мандат, потрібні повноваження, а також правові та адміністративні механізми для того, щоб діяти незалежно та ефективно, захищаючи і сприяючи дотриманню прав людини для всіх в Україні	4,6	3,9	3,75	0	4,6	4,44	4,75	0	0	0,54	1	0
Питання 2. Український народ довіряє, поважає та сприймає Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини як незалежного та авторитетного представника влади	4,6	3,92	3,68	0	5	4,44	4,77	0	0,4	0,52	1,09	0

Питання 3. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Омбудсмен, Представники та Голова Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ	4,6	4,25	4,18	0	4,6	4,48	4,91	0	0	0,23	0,73	0
Питання 4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини володіє організаційною структурою з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає йому змогу ефективно реалізовувати свої повноваження	4,5	3,65	3,23	0	4,75	4,44	4,59	0	0,25	0,79	1,36	0
Питання 5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях	4,5	3,79	3,36	0	5	4,4	4,55	0	0,5	0,61	1,19	0
Питання 6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень	4,5	3,98	3,95	0	5	4,41	4,64	0	0,5	0,43	0,69	0
Питання 7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відкритий для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні	4,5	4,1	4,18	0	5	4,41	4,36	0	0,5	0,31	0,18	0
Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики, яка гарантує, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім завданням, а також навичкам і досвіду	4,5	3,82	3,64	0	5	4,41	4,55	0	0,5	0,59	0,91	0
Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має можливість залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і давати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг	4	3,84	3,82	0	5	4,29	4,35	0	1	0,45	0,53	0
Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і добробут всіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни	4,5	3,77	3,27	0	5	4,33	4,64	0	0,5	0,56	1,37	0
Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України	4,5	3,18	2,91	0	5	4,39	4,55	0	0,5	1,21	1,64	0
Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків	4,5	3,62	3,18	0	5	4,44	4,64	0	0,5	0,82	1,46	0

Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії	4,5	3,87	3,73	0	5	4,39	4,77	0	0,5	0,52	1,04	0
Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадською ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи	4,5	4,21	4,18	0	5	4,43	4,82	0	0,5	0,22	0,64	0
Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати скарги та якісно і вчасно їх вирішувати	4,5	4,03	3,86	0	5	4,48	4,73	0	0,5	0,45	0,87	0
Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, а також моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних скарг)	4,5	4,01	3,95	0	5	4,47	4,73	0	0,5	0,46	0,78	0
Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, представляти переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій	4,5	4	4	0	5	4,45	4,77	0	0,5	0,45	0,77	0
Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТК-спільнота	4,5	4,28	4,45	0	5	4,47	4,73	0	0,5	0,19	0,28	0
Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних	4,5	3,73	3,45	0	5	4,4	4,68	0	0,5	0,67	1,23	0
Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку	4,5	4,18	4,18	0	5	4,47	4,86	0	0,5	0,29	0,68	0
Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні звіти, а також з регіональними структурами з прав людини (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) і Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI)	4,5	4,18	4,27	0	5	4,45	4,86	0	0,5	0,27	0,59	0

Рисунок 12. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за рівнем освіти

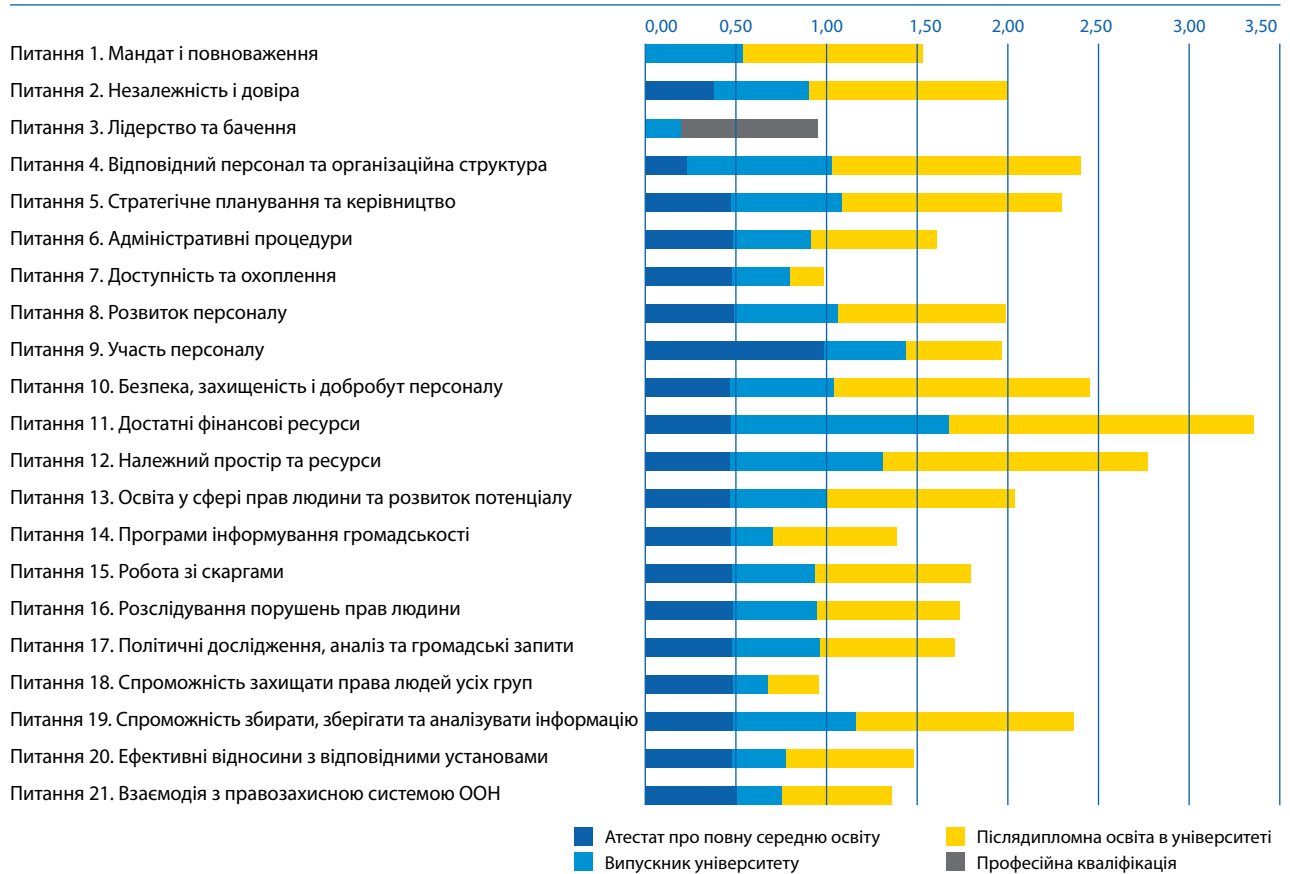
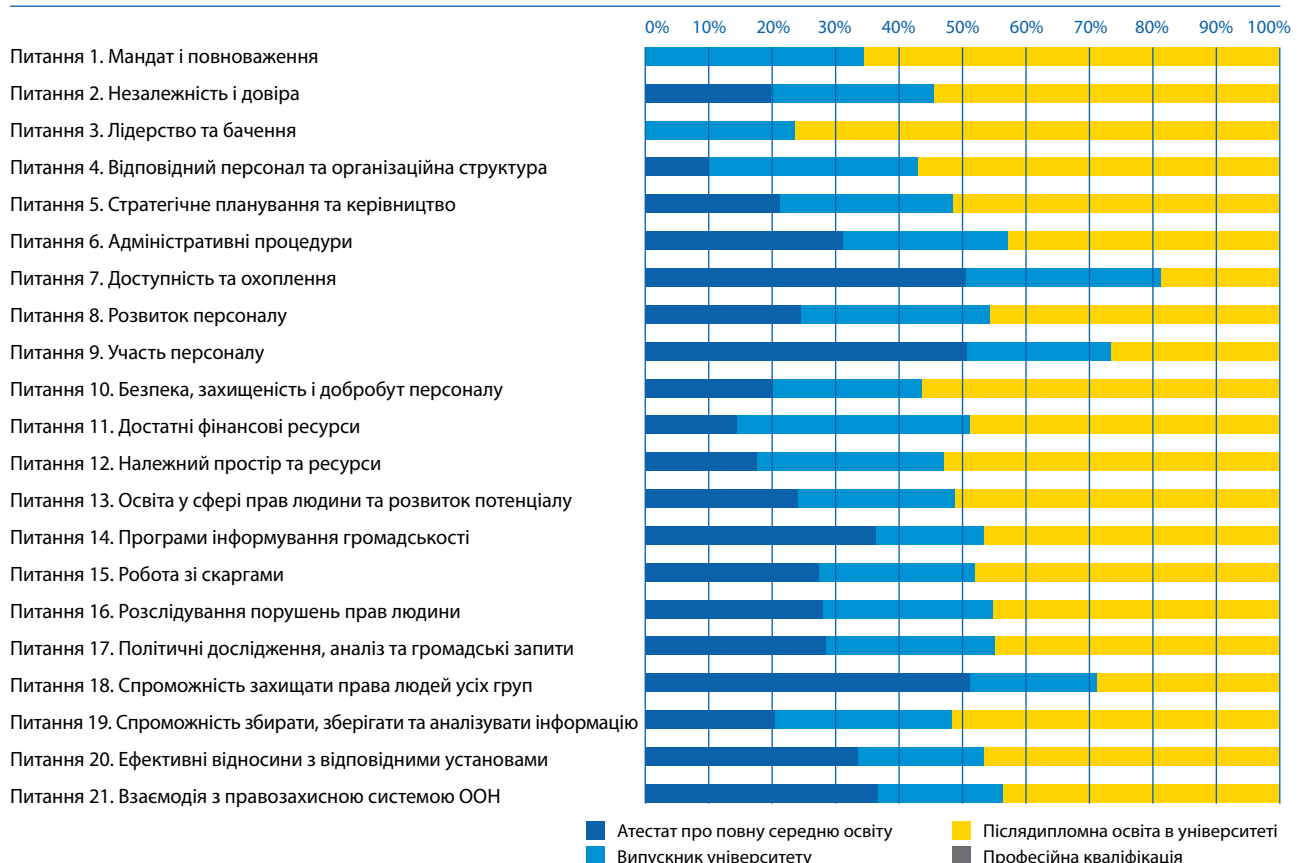


Рисунок 13. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за рівнем освіти (%)



Таблиця 7. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за стажом роботи

Нестача спроможності: з розбивкою за посадами														
	Поточна спроможність					Майбутні спроможності					Нестача спроможності			
Capacity Питання	До 6 місяців	Від 6 до 12 місяців	Від 1 до 3 років	Від 3 до 5 років	Більше 5 років	До 6 місяців	Від 6 до 12 місяців	Від 1 до 3 років	Від 3 до 5 років	Більше 5 років	До 6 місяців	Від 6 до 12 місяців	Від 1 до 3 років	Від 3 до 5 років
Питання 1. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатній правовий мандат, потрібні повноваження, а також правові та адміністративні механізми для того, щоб діяти незалежно та ефективно, захищаючи і сприяючи дотриманню прав людини для всіх в Україні	3,89	3,95	3,76	3,89	3,93	4,42	4,58	4,48	4,38	4,35	0,53	0,63	0,72	0,49
Питання 2. Український народ довіряє, поважає та сприймає Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини як незалежного та авторитетного представника влади	4,03	3,94	3,79	3,82	3,98	4,52	4,57	4,29	4,41	4,51	0,49	0,63	0,5	0,59
Питання 3. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Омбудсмен, Представники та Голова Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ	4,23	4,36	4,05	4,23	4,3	4,61	4,59	4,37	4,36	4,58	0,38	0,23	0,32	0,13
Питання 4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини володіє організаційною структурою з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає йому змогу ефективно реалізовувати свої повноваження	3,84	3,73	3,4	3,5	3,58	4,5	4,57	4,28	4,3	4,53	0,66	0,84	0,88	0,8
Питання 5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях	3,98	3,82	3,51	3,79	3,77	4,38	4,55	4,29	4,33	4,42	0,4	0,73	0,78	0,54
Питання 6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень	4,07	4,02	3,82	4	4,02	4,43	4,56	4,25	4,29	4,56	0,36	0,54	0,43	0,29

Питання 7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відкритий для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні	4,02	4,09	4,09	4,05	4,35	4,46	4,45	4,17	4,65	4,4	0,44	0,36	0,08	0,6	0,05
Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики, яка гарантує, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім завданням, а також навичкам і досвіду	4	3,91	3,63	3,58	3,77	4,43	4,53	4,26	4,33	4,53	0,43	0,62	0,63	0,75	0,76
Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має можливість залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і давати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг	3,9	3,93	3,67	3,77	3,98	4,27	4,5	4,06	4,33	4,22	0,37	0,57	0,39	0,56	0,24
Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і добробут всіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни	3,93	3,81	3,56	3,51	3,79	4,41	4,4	4,15	4,37	4,5	0,48	0,59	0,59	0,86	0,71
Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України	3,37	3,04	3,15	3,23	3,33	4,45	4,43	4,17	4,47	4,5	1,08	1,39	1,02	1,24	1,17
Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків	3,5	3,66	3,57	3,6	3,56	4,35	4,55	4,35	4,42	4,52	0,85	0,89	0,78	0,82	0,96
Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії	3,98	3,89	3,7	3,91	3,84	4,46	4,52	4,13	4,42	4,53	0,48	0,63	0,43	0,51	0,69
Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськістю ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи	4,1	4,26	4,15	4,28	4,26	4,54	4,51	4,37	4,42	4,59	0,56	0,25	0,22	0,14	0,33

Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати скарги та якісно і вчасно їх вирішувати	4,14	4,09	3,98	3,93	4	4,51	4,56	4,38	4,44	4,69	0,37	0,47	0,4	0,51	0,69
Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, а також моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних скарг)	4,14	4,02	3,79	3,93	4,19	4,52	4,5	4,38	4,52	4,64	0,38	0,48	0,59	0,59	0,45
Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, представляти переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій	4,05	4,06	3,91	3,95	4,05	4,44	4,5	4,38	4,49	4,66	0,39	0,44	0,47	0,54	0,61
Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТІК-спільнота	4,36	4,39	4,11	4,26	4,31	4,53	4,48	4,46	4,49	4,63	0,17	0,09	0,35	0,23	0,32
Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних	3,98	3,66	3,68	3,63	3,76	4,53	4,49	4,37	4,28	4,43	0,55	0,83	0,69	0,65	0,67
Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку	4,24	4,27	3,98	4,17	4,24	4,53	4,56	4,37	4,5	4,61	0,29	0,29	0,39	0,33	0,37
Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні звіти, а також з регіональними структурами з прав людини (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) і Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI)	4,19	4,2	4,12	4,19	4,31	4,49	4,57	4,29	4,57	4,59	0,3	0,37	0,17	0,38	0,28

Рисунок 14. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за стажом роботи

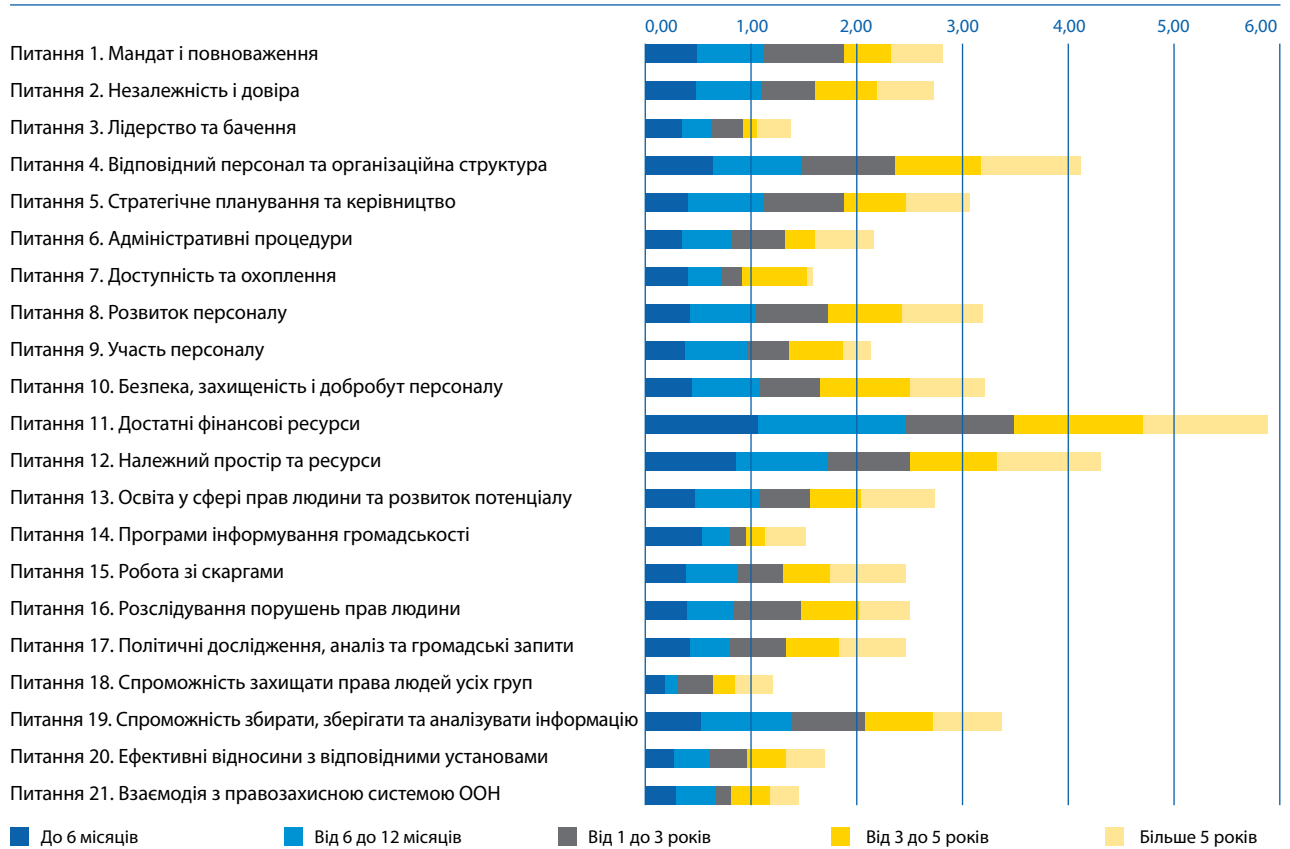
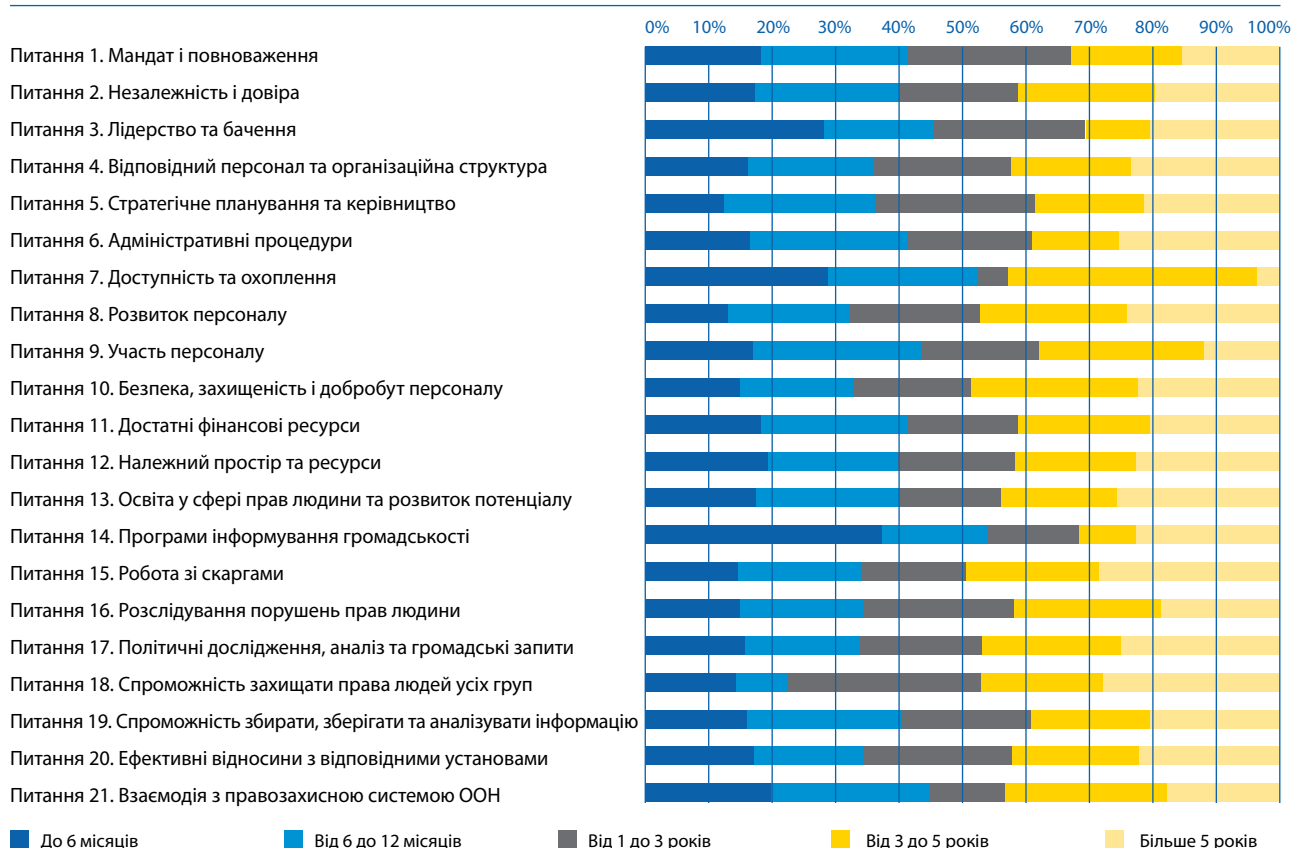


Рисунок 15. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за стажом роботи (%)



Таблиця 8. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за інвалідністю

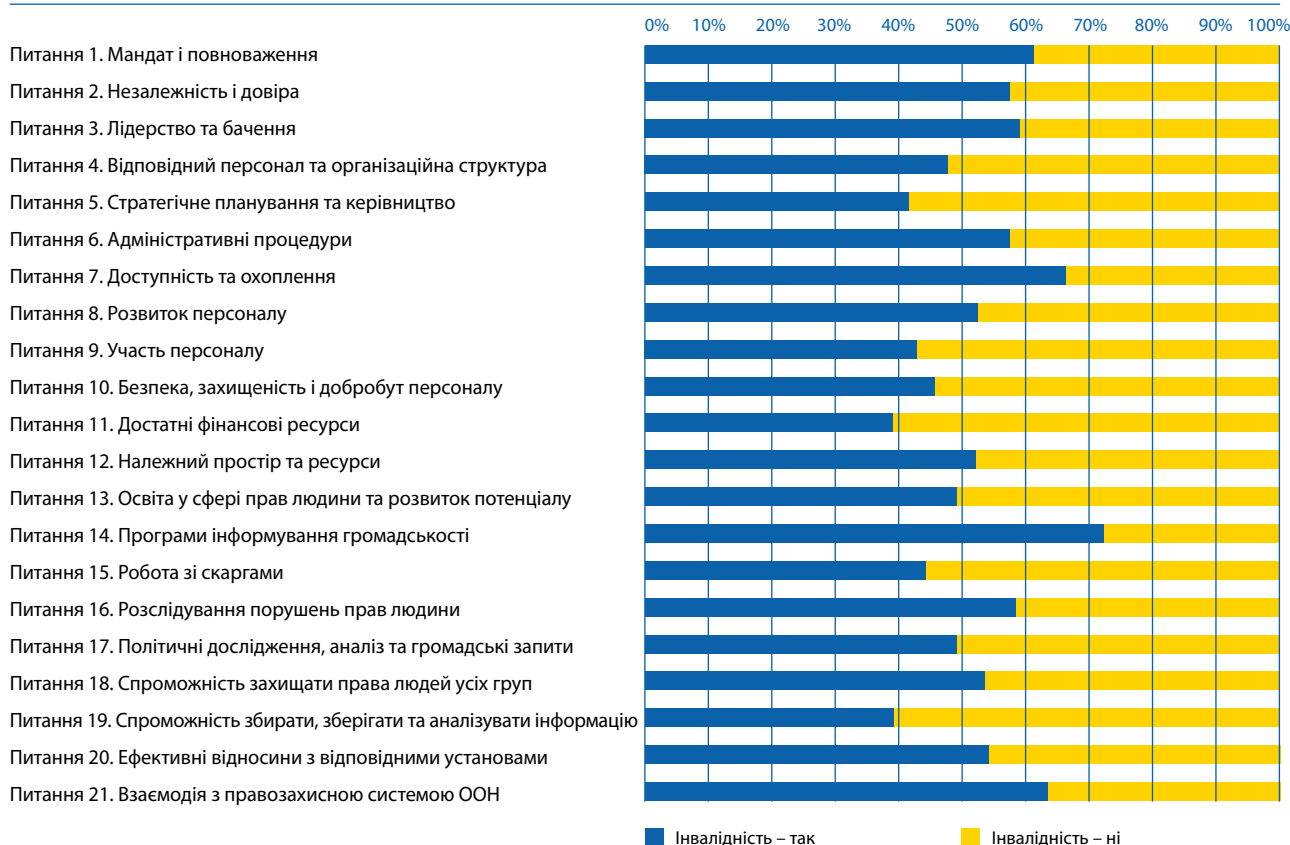
Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: З розбивкою за інвалідністю						
	Поточна спроможність		Майбутні спроможності		Нестача спроможності	
Питання спроможності	Так	Ні	Так	Ні	Так	Ні
Питання 1. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатній правовий мандат, потрібні повноваження, а також правові та адміністративні механізми для того, щоб діяти незалежно та ефективно, захищаючи і сприяючи дотриманню прав людини для всіх в Україні	3,77	3,90	4,69	4,47	0,92	0,57
Питання 2. Український народ довіряє, поважає та сприймає Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини як незалежного та авторитетного представника влади	4,08	3,91	4,85	4,47	0,77	0,56
Питання 3. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Омбудсмен, Представники та Голова Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ	4,38	4,25	4,77	4,51	0,38	0,26
Питання 4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини володіє організаційною структурою з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає йому змогу ефективно реалізовувати свої повноваження	3,92	3,63	4,69	4,46	0,77	0,82
Питання 5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях	4,08	3,77	4,54	4,42	0,46	0,65
Питання 6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень	4,08	3,99	4,69	4,43	0,62	0,45
Питання 7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відкритий для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні	4,08	4,11	4,69	4,41	0,62	0,31
Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики, яка гарантує, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім завданням, а також навичкам і досвіду	3,92	3,81	4,62	4,43	0,69	0,62
Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має можливість залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і давати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг	4,15	3,85	4,50	4,31	0,35	0,46
Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має можливість гарантувати безпеку і добробут всіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни	3,92	3,74	4,45	4,36	0,53	0,63

Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України	3,54	3,17	4,33	4,41	0,79	1,23
Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків	3,38	3,60	4,33	4,46	0,95	0,86
Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії	4,00	3,86	4,54	4,43	0,54	0,56
Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськістю ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи	4,23	4,21	4,92	4,47	0,69	0,26
Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати скарги та якісно і вчасно їх вирішувати	4,46	4,03	4,85	4,51	0,38	0,48
Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, а також моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних скарг)	4,00	4,01	4,69	4,50	0,69	0,49
Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, представляти переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій	4,23	4,00	4,69	4,48	0,46	0,48
Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТК-спільнота	4,54	4,29	4,77	4,49	0,23	0,20
Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних	4,08	3,72	4,54	4,43	0,46	0,71
Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку	4,38	4,19	4,77	4,51	0,38	0,32
Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні звіти, а також з регіональними структурами з прав людини (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) і Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI)	4,38	4,19	4,92	4,49	0,54	0,30

Рисунок 16. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за інвалідністю



Рисунок 17. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за інвалідністю (%)



**Таблиця 9. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини:
з розбивкою за етнічною належністю**

Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: З розбивкою за етнічною належністю															
	Поточна спроможність					Майбутні спроможності					Нестача спроможності				
Питання спроможності	Українці	Кримські татари	Євреї	Росіяни	Інші	Українці	Кримські татари	Євреї	Росіяни	Інші	Українці	Кримські татари	Євреї	Росіяни	Інші
Питання 1. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатній правовий мандат, потрібні повноваження, а також правові та адміністративні механізми для того, щоб діяти незалежно та ефективно, захищаючи і сприяючи дотриманню прав людини для всіх в Україні	3,89	4,25	4,00	3,71	4	4,47	4,5	4,00	4,57	4,57	0,58	0,25	0,00	0,86	0,57
Питання 2. Український народ довіряє, поважає та сприймає Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини як незалежного та авторитетного представника влади	3,92	4,5	4,00	3,71	3,71	4,49	4,5	4,00	4,71	4,00	0,57	0	0,00	1,00	0,29
Питання 3. Керівництво Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини (Омбудсмен, Представники та Голова Секретаріату) мають змогу визначати бачення, стратегію та напрям діяльності НІПЛ	4,26	4,5	4,00	3,86	4,14	4,53	4,5	5,00	4,57	4,43	0,27	0	1,00	0,71	0,29
Питання 4. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини володіє організаційною структурою з чіткими лініями підпорядкування та достатньою кількістю висококваліфікованих і добре оплачуваних співробітників з відповідними посадовими інструкціями, що дає йому змогу ефективно реалізовувати свої повноваження	3,65	4,25	4,00	3,00	3,43	4,47	4,5	5,00	4,14	4,14	0,81	0,25	1,00	1,14	0,71
Питання 5. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має чітку стратегію децентралізації та спроможність розробити нормативно-правову базу, яка визначає розподіл обов'язків на центральному, регіональному та місцевому рівнях	3,79	3,75	4,00	3,29	3,86	4,44	4,5	5,00	3,71	4,14	0,64	0,75	1,00	0,43	0,28
Питання 6. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні, сучасні та чітко визначені стратегії, стандартні операційні процедури (СОП), інструкції та протоколи для забезпечення ефективності, результативності та доброчесності своєї діяльності та процесу прийняття рішень	3,98	4,5	4,00	3,86	4,14	4,44	4,5	5,00	4,57	4,14	0,45	0	1,00	0,71	0

Питання 7. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини відкритий для всіх людей в Україні та має змогу охопити найбільш ізольовані та маргіналізовані громади в країні	4,12	4,75	4,00	3,57	3,50	4,42	4,75	5,00	4,29	4,14	0,29	0	1,00	0,71	0,64
Питання 8. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини дотримується чітко розробленої політики, яка гарантує, що всі співробітники проходять відповідний вступний інструктаж і професійний розвиток у сферах, що відповідають їхнім завданням, а також навичкам і досвіду	3,81	4,25	4,00	3,86	3,80	4,45	4,5	5,00	3,86	4,14	0,64	0,25	1,00	0,00	0,34
Питання 9. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має можливість залучати всіх співробітників до планування та прийняття рішень і давати їм змогу брати на себе відповідальність за реалізацію програм і надання послуг	3,87	4,75	4,00	3,14	3,80	4,33	5	5,00	3,29	4,14	0,46	0,25	1,00	0,14	0,34
Питання 10. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу гарантувати безпеку і добробут всіх своїх співробітників і захищати їх від зловживань і переслідувань під час виконання ними своїх обов'язків в умовах війни	3,75	4,25	4,00	3,00	4,14	4,38	4,25	5,00	3,86	4,20	0,63	0	1,00	0,86	0,06
Питання 11. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має достатні фінансові ресурси для здійснення своїх повноважень на всій території України	3,20	3,5	4,00	2,86	2,80	4,41	3,75	5,00	4,14	4,14	1,22	0,25	1,00	1,29	1,34
Питання 12. Усі представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини доступні, пристосовані для використання за призначенням, а весь персонал має належне технічне обладнання та інші ресурси, потрібні для виконання своїх обов'язків	3,61	4,25	4,00	3,00	3,00	4,46	4,5	5,00	4,14	4,14	0,85	0,25	1,00	1,14	1,14
Питання 13. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу планувати та впроваджувати стратегічні та послідовні програми з освіти та підвищення обізнаності у сфері прав людини, а також підтримувати розвиток потенціалу державних установ і громадськості у сфері прав людини, визначаючи пріоритетні аудиторії	3,88	4,75	4,00	3,14	3,40	4,43	4,75	5,00	4,29	4,14	0,54	0	1,00	1,14	0,74
Питання 14. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу підвищувати обізнаність і розуміння громадськістю ролі, функцій і повноважень НІПЛ, ефективно використовуючи соціальні мережі та інші платформи	4,22	4,5	4,00	4,00	4,00	4,49	4,5	5,00	4,57	4,14	0,28	0	1,00	0,57	0,14
Питання 15. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розглядати скарги та якісно і вчасно їх вирішувати	4,06	4,5	4,00	3,43	3,80	4,54	4,5	5,00	3,71	4,14	0,48	0	1,00	0,29	0,34

Питання 16. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати швидкі, неупереджені та всебічні розслідування порушень прав людини, а також моніторинг дотримання зобов'язань у сфері прав людини та працювати над системними питаннями (окрім розгляду індивідуальних скарг)	4,01	4,5	4,00	3,71	4,00	4,51	4,5	5,00	4,14	4,14	0,50	0	1,00	0,43	0,14
Питання 17. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу здійснювати високоякісні правові та політичні дослідження та аналіз, представляти переконливі доповіді та виступати на підтримку виконання своїх рекомендацій	4,03	4,75	4,00	3,57	3,00	4,49	4,75	5,00	4,29	4,14	0,46	0	1,00	0,71	1,14
Питання 18. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу захищати права всіх груп населення в Україні, зокрема ВПО, зниклих безвісти, військовополонених, жінок, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших маргіналізованих груп, таких як ЛГБТІК-спільнота	4,32	4,5	4,00	3,86	3,80	4,51	4,5	5,00	4,57	4,14	0,18	0	1,00	0,71	0,34
Питання 19. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу збирати та аналізувати розрізнені дані для виявлення системних проблем у сфері прав людини, а також зберігати, управляти та аналізувати інформацію, пов'язану з усіма його функціями, зокрема за допомогою зручних для користувача онлайн-баз даних	3,74	4,25	4,00	3,57	3,20	4,44	4,75	5,00	4,43	4,14	0,69	0,5	1,00	0,86	0,94
Питання 20. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу розвивати та підтримувати ефективні відносини з державними установами, парламентом, судовою системою, громадськими організаціями, лідерами громад, засобами масової інформації, приватним сектором і партнерами у сфері розвитку	4,20	4,5	4,00	3,71	4,14	4,52	4,5	5,00	4,43	4,20	0,32	0	1,00	0,71	0,06
Питання 21. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини має змогу повноцінно взаємодіяти з правозахисною системою ООН, зокрема подавати власні звіти, а також з регіональними структурами з прав людини (наприклад, Радою Європи) та відповідними мережами, такими як Європейська мережа НІПЛ (ENNHRI) і Глобальний альянс НІПЛ (GANHRI)	4,20	4,25	5,00	3,86	4,00	4,51	4,5	5,00	4,57	4,14	0,30	0,25	0,00	0,71	0,14

Рисунок 18. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за етнічною належністю

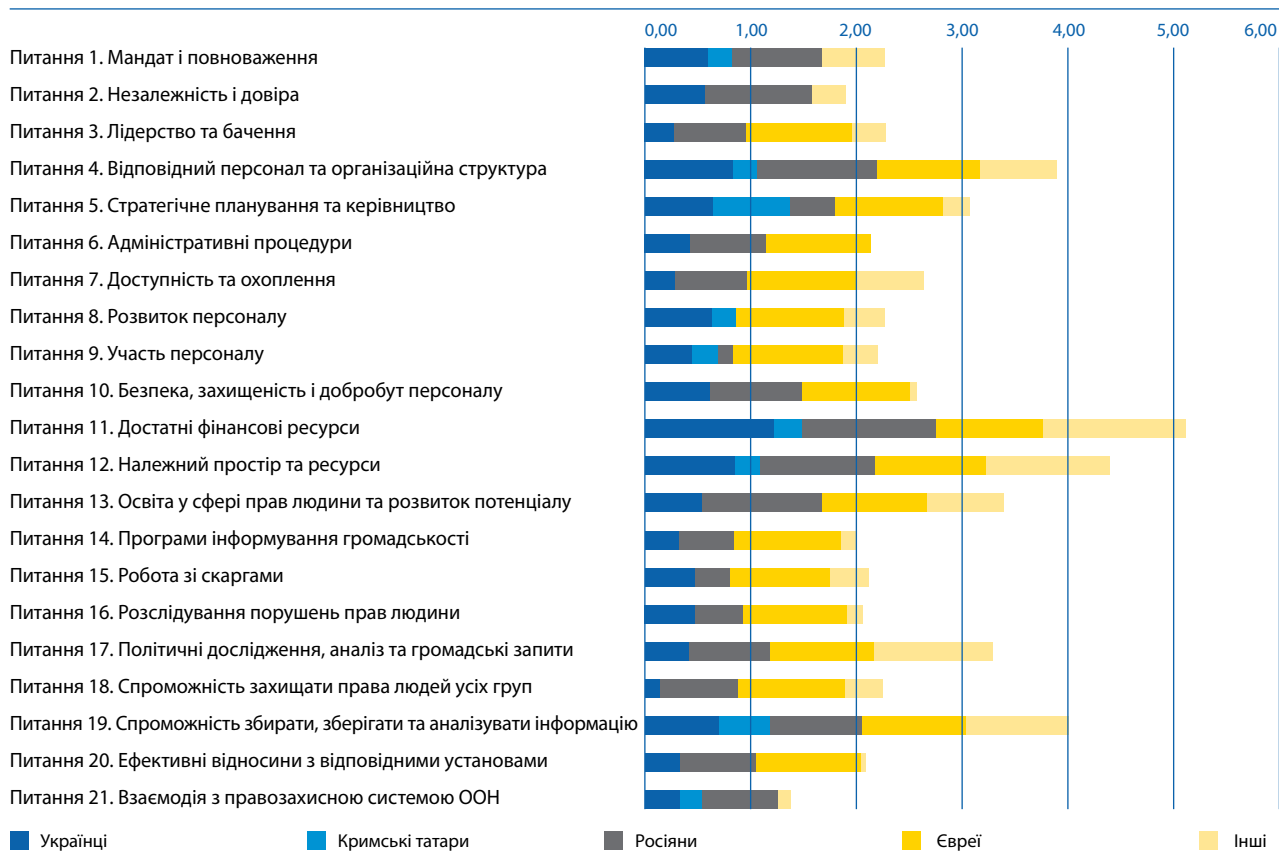
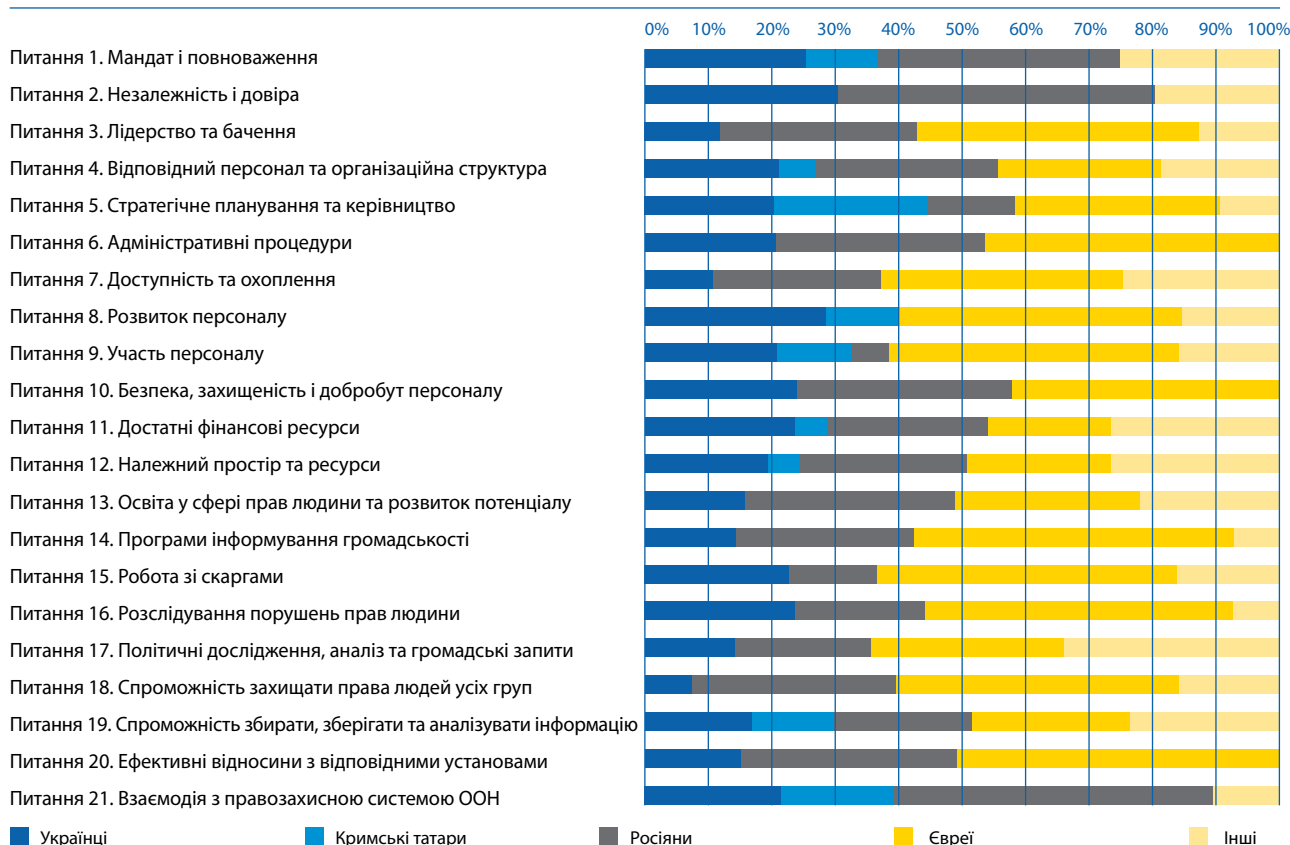
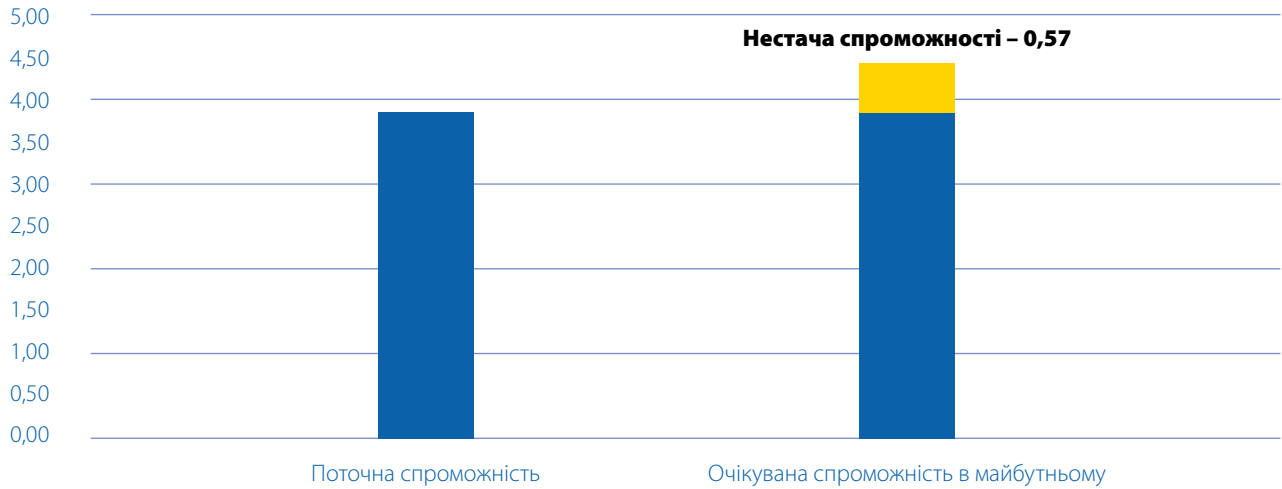


Рисунок 19. Нестача спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: з розбивкою за етнічною належністю (%)



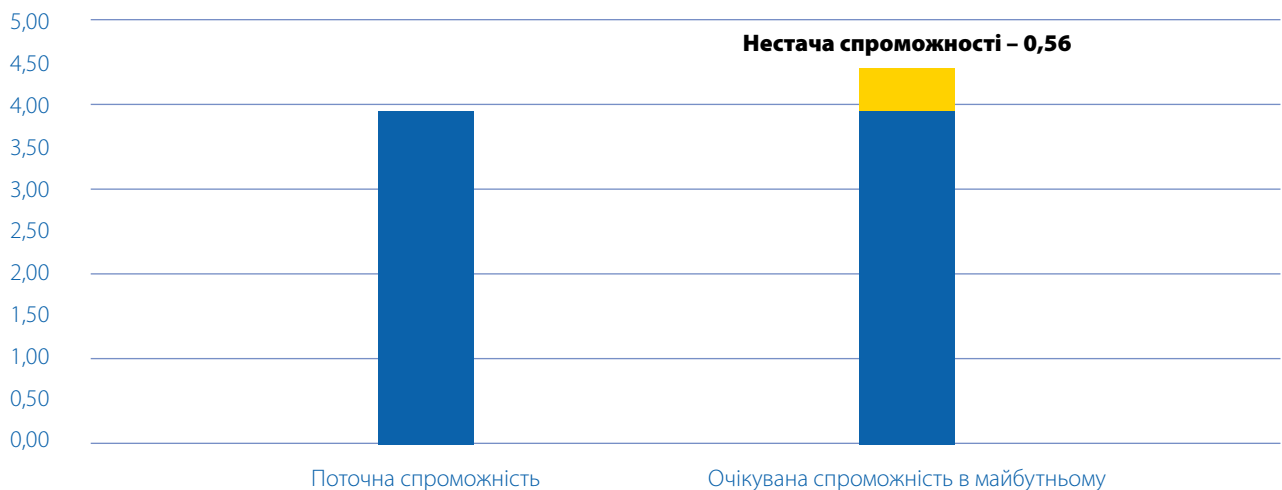
Нестача спроможності за окремими питаннями

Питання 1. Мандат і повноваження



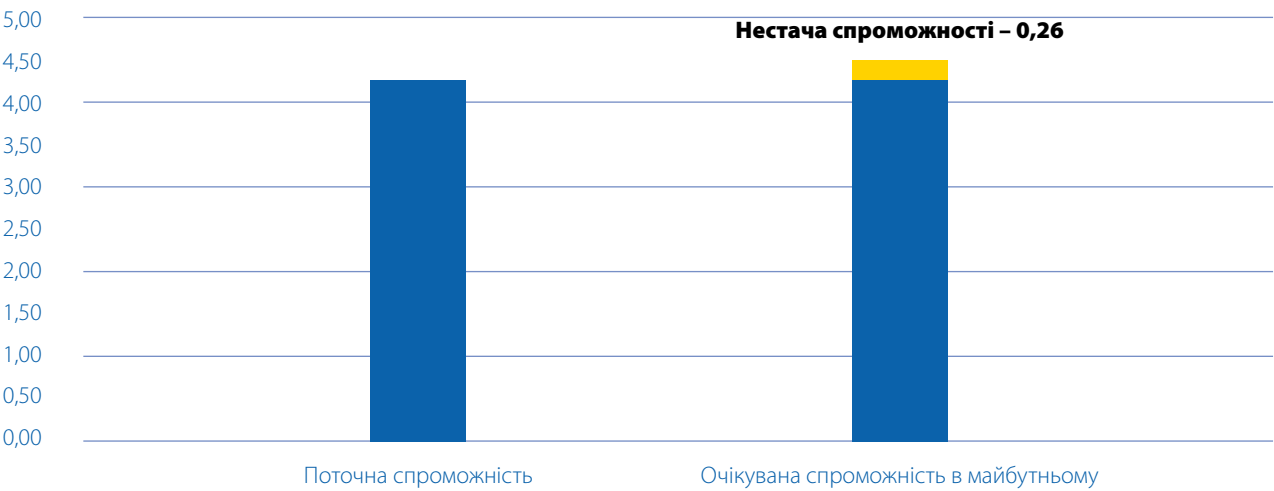
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,90	4,47	0,57

Питання 2. Незалежність і довіра



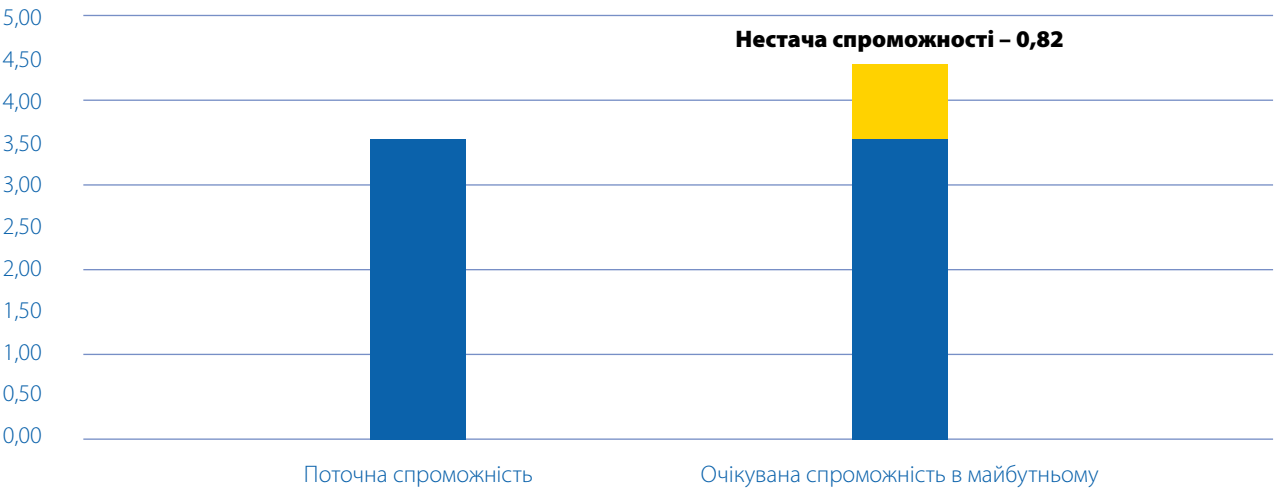
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,92	4,48	0,56

Питання 3. Лідерство та бачення



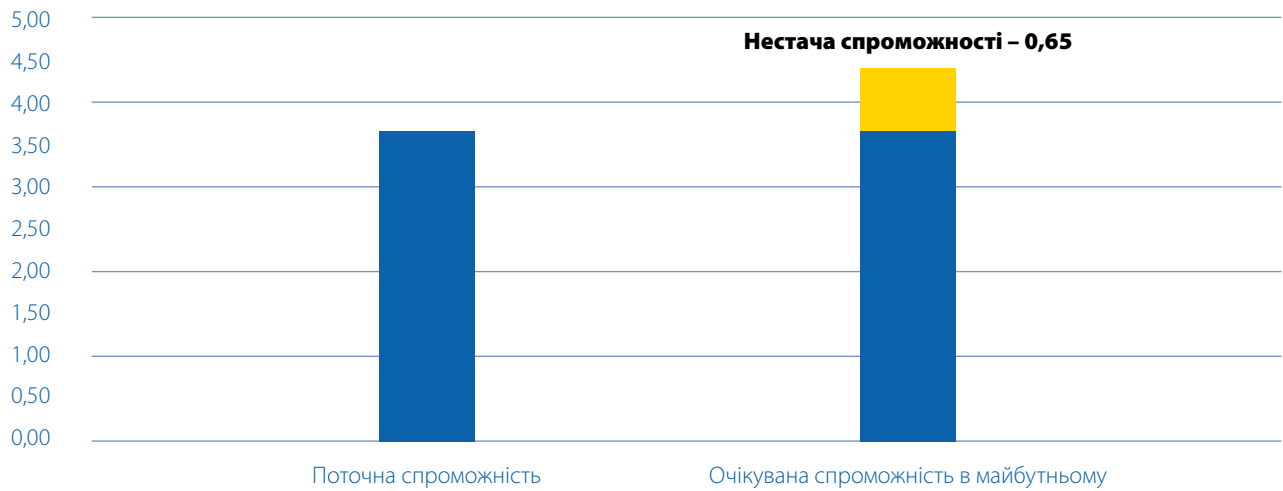
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,26	4,52	0,26

Питання 4. Відповідний персонал та організаційна структура



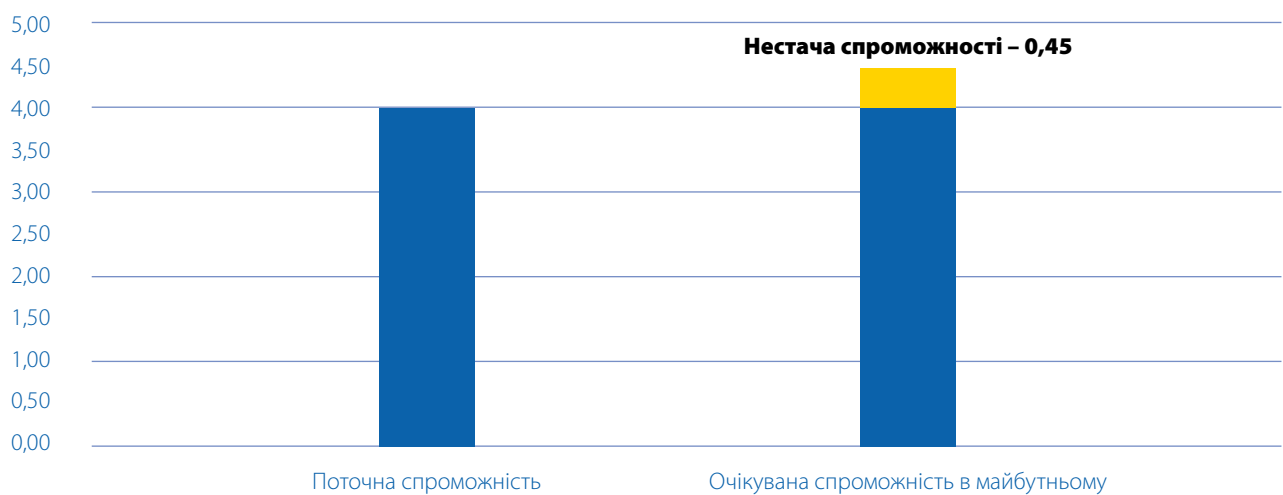
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,64	4,46	0,82

Питання 5. Стратегічне планування та керівництво



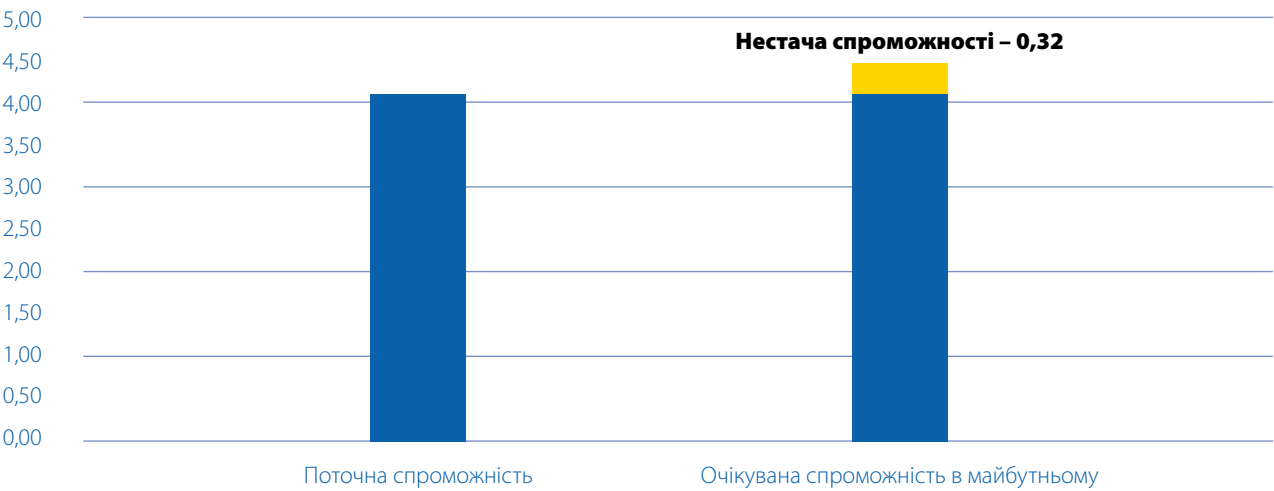
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,78	4,43	0,65

Питання 6. Адміністративні процедури



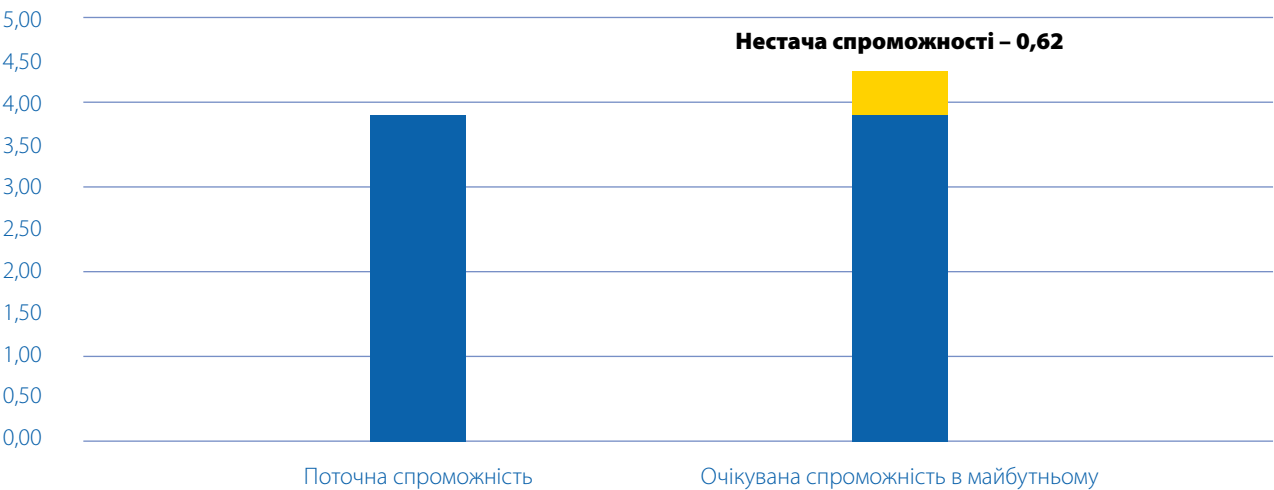
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,99	4,44	0,45

Питання 7. Доступність та охоплення



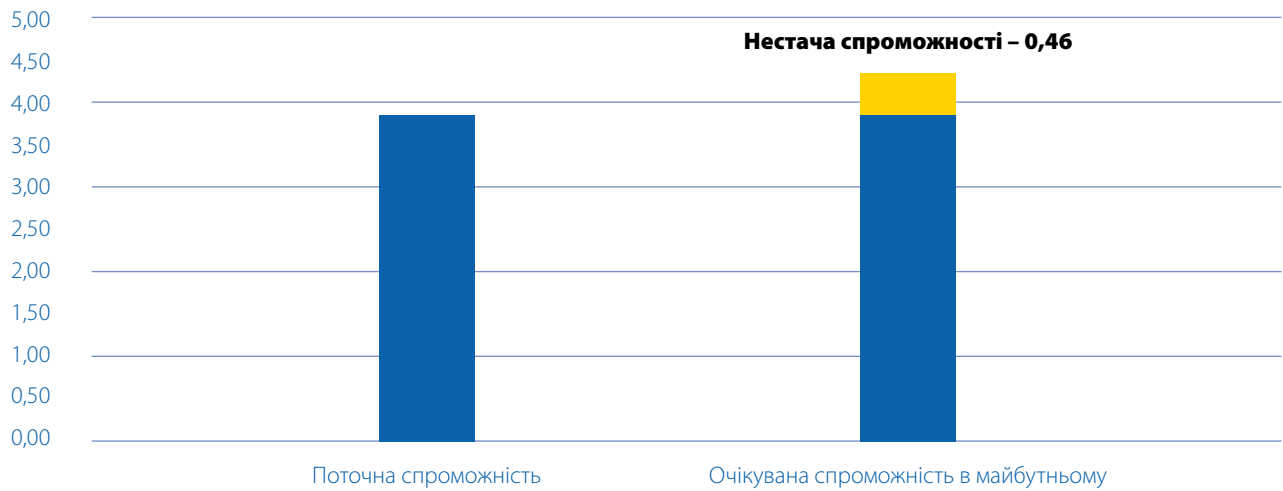
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,11	4,43	0,32

Питання 8. Розвиток персоналу



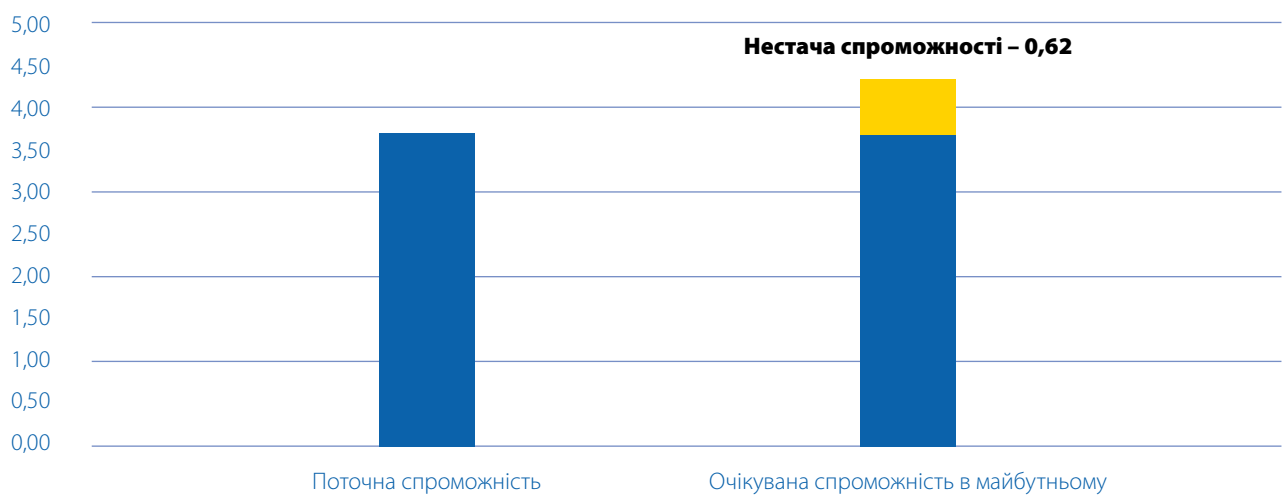
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,82	4,44	0,62

Питання 9. Участь персоналу



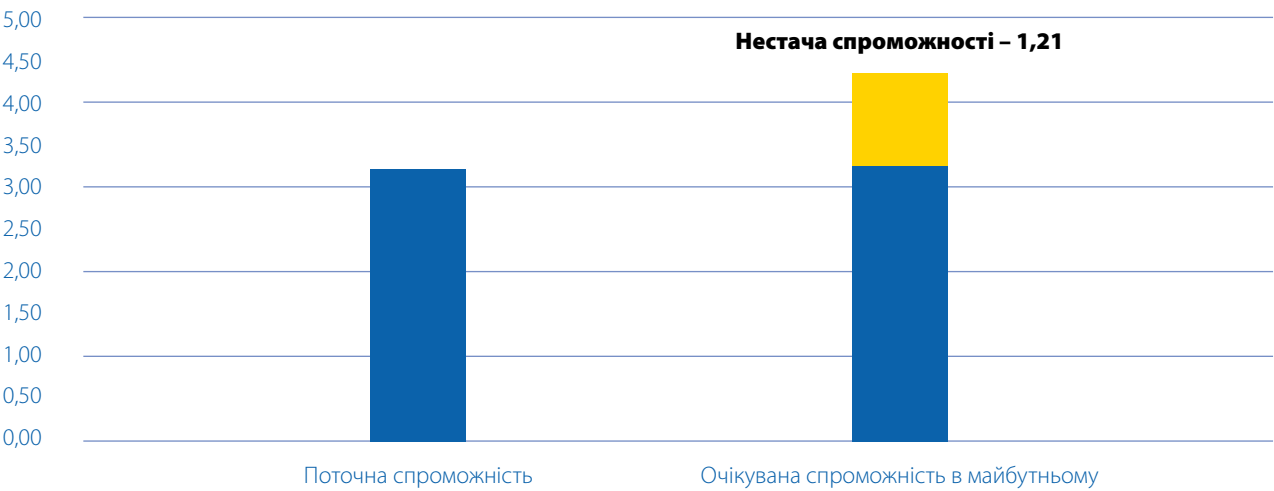
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,86	4,32	0,46

Питання 10. Безпека, захищеність і добробут персоналу



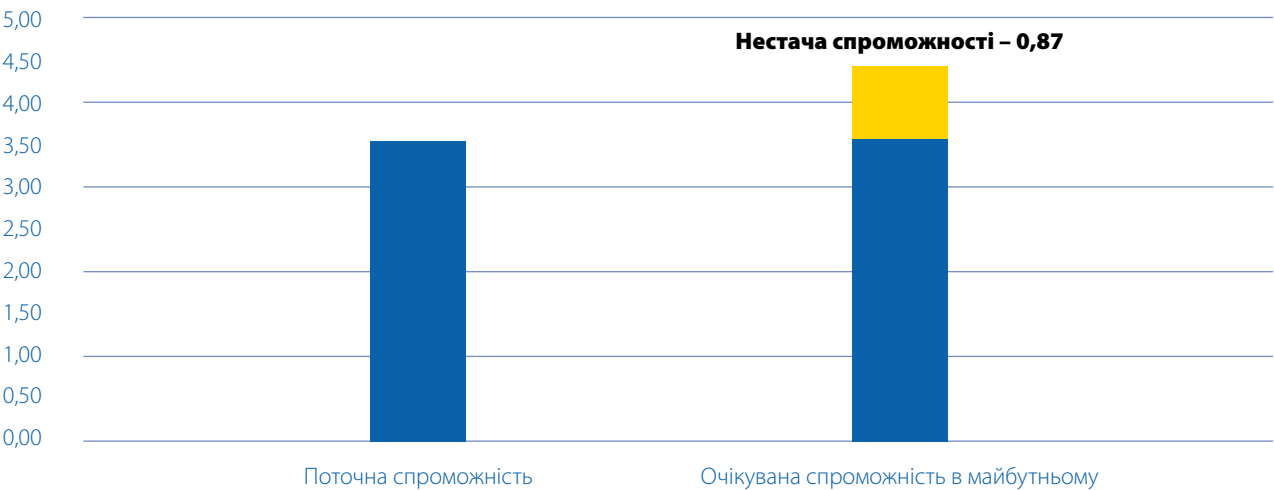
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,75	4,37	0,62

Питання 11. Достатні фінансові ресурси



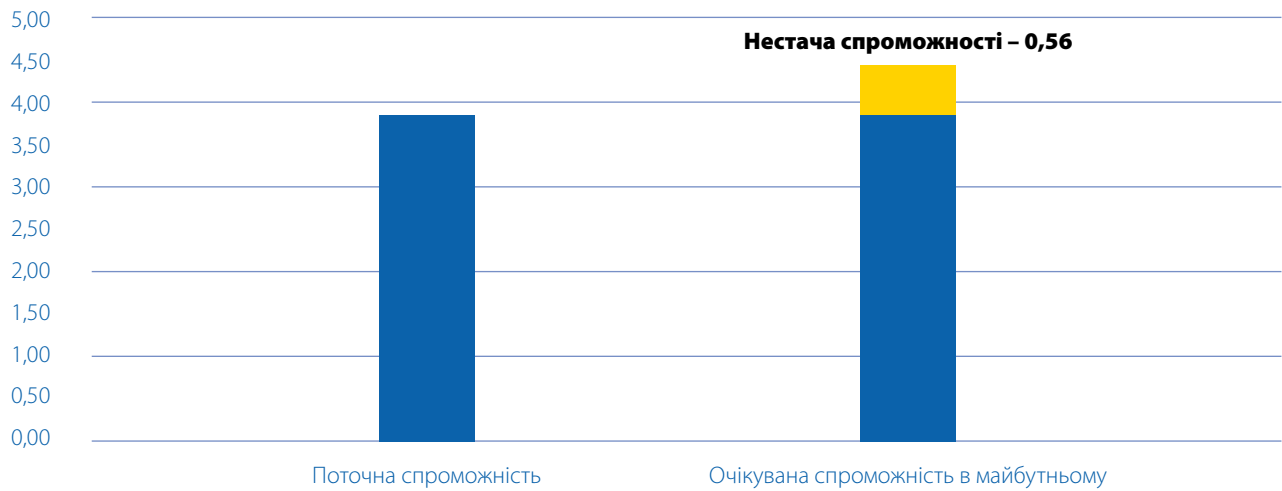
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,19	4,40	1,21

Питання 12. Достатній простір і ресурси



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,59	4,46	0,87

Питання 13. Освіта в галузі прав людини та розвиток потенціалу



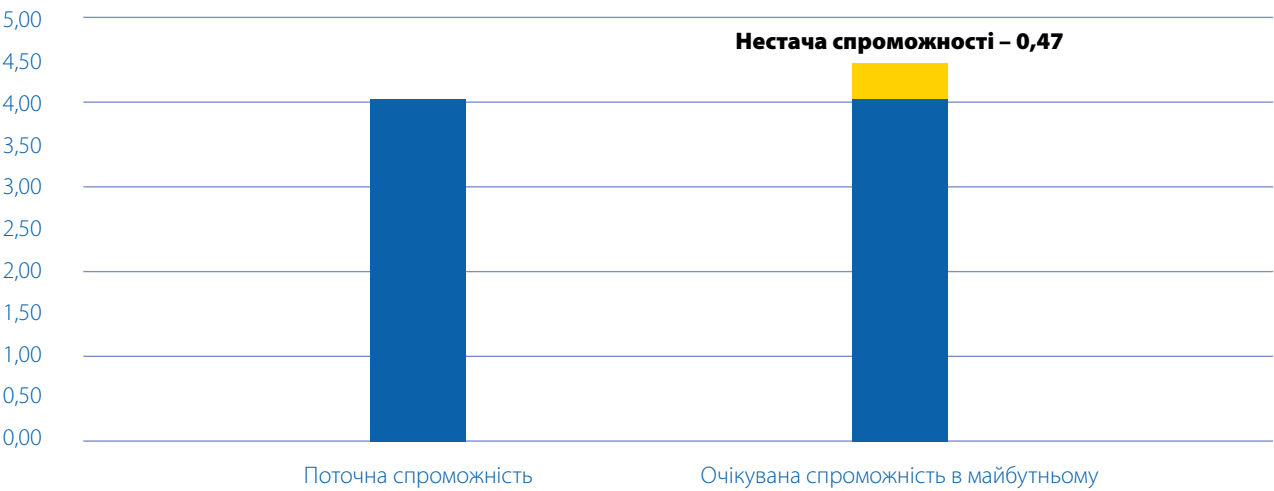
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,87	4,43	0,56

Питання 14. Програми інформування громадськості



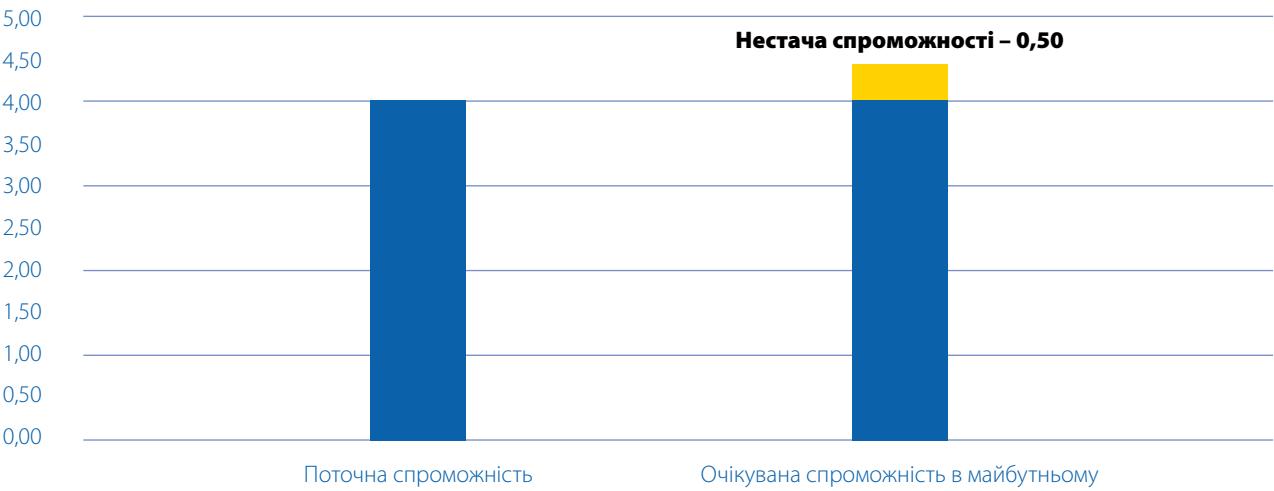
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,21	4,49	0,28

Питання 15. Розгляд скарг



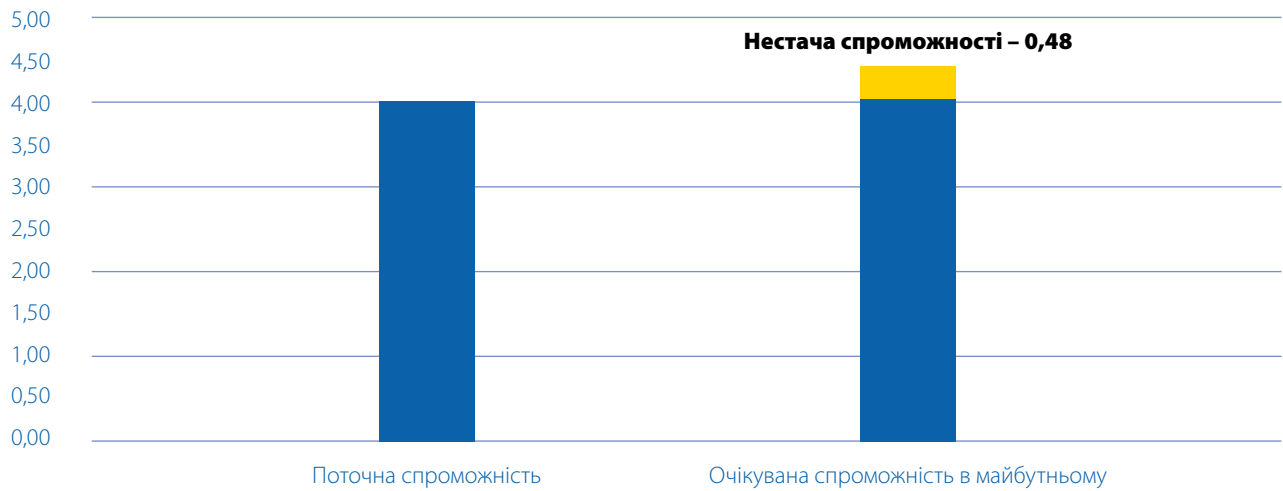
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,05	4,52	0,47

Питання 16. Розслідування порушень прав людини



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,01	4,51	0,50

Питання 17. Дослідження політики, аналіз і громадські запити



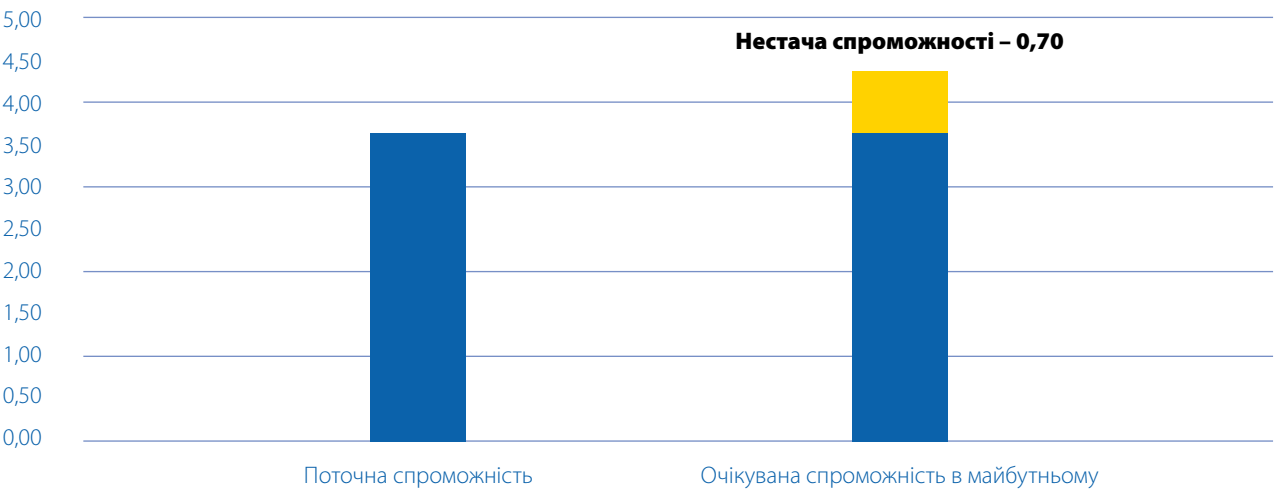
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,01	4,49	0,48

Питання 18. Спроможність захищати права людей усіх груп



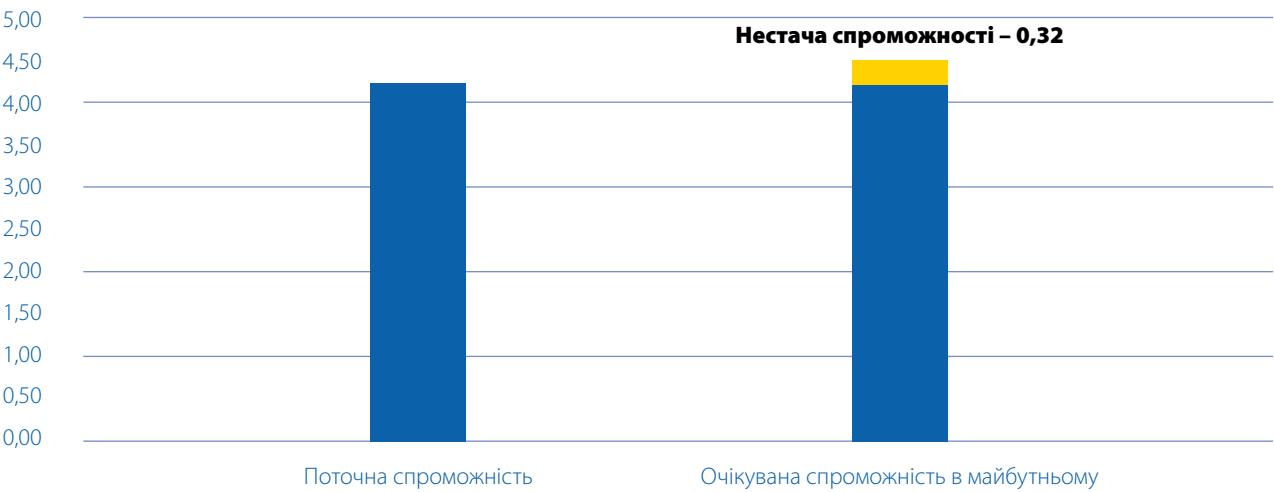
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,31	4,51	0,20

Питання 19. Спроможність збирати, зберігати та аналізувати інформацію



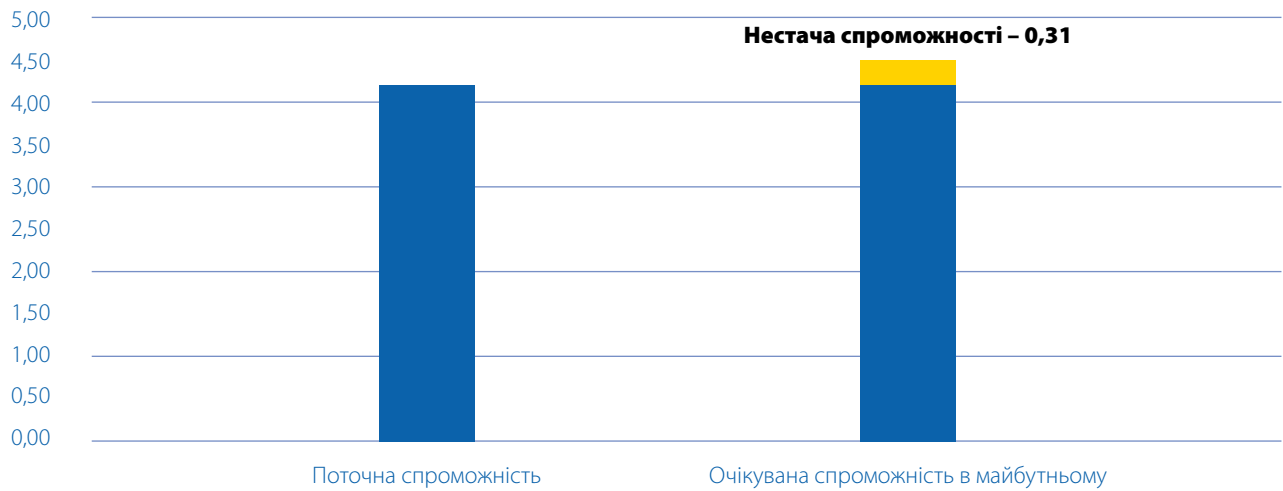
	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	3,74	4,44	0.70

Питання 20. Ефективні відносини з відповідними установами



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,20	4,52	0,32

Питання 21. Взаємодія із системою захисту прав людини ООН



	Поточна спроможність	Очікувана спроможність в майбутньому	Нестача спроможності
Середньозважена спроможність	4,19	4,50	0,31

ДОДАТОК 7:

Зразок плану дій

План дій НІПЛ

Обговорення подальших кроків щодо реалізації рекомендацій, представлених у «Звіті про оцінювання спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини», мають відбутися якнайскоріше після презентації його в інституції Уповноваженого з прав людини. Результати обговорення варто відобразити у таблиці, приклад якої наведено нижче.

Стратегічний напрям 1: [вставити назву]

№	Дія	Відповідальна особа чи інституція	Коментарі	Часові рамки	Прогрес
1.					
2.					
3.					

Стратегічний напрям 2: [вставити назву]

№	Дія	Відповідальна особа чи інституція	Коментарі	Часові рамки	Прогрес
1.					
2.					
3.					

Стратегічний напрям 3: [вставити назву]

№	Дія	Відповідальна особа чи інституція	Коментарі	Часові рамки	Прогрес
1.					
2.					
3.					

Стратегічний напрям 4: [вставити назву]

№	Дія	Відповідальна особа чи інституція	Коментарі	Часові рамки	Прогрес
1.					
2.					
3.					

Стратегічний напрям 5: [вставити назву]

№	Дія	Відповідальна особа чи інституція	Коментарі	Часові рамки	Прогрес
1.					
2.					
3.					

