

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019). Спеціальність – 281. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 9.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.9.3>

УДК 35.072:342.7:323.1(477)

*А. П. Лелеченко,
д. держ. упр., професор,
професор кафедри публічного управління та адміністрування,
Державний університет "Київський авіаційний інститут"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0850-3724>*

ПАРТНЕРСТВО ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА ІНСТИТУТУ ОМБУДСМАНА У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ І СВОБОД ЛЮДИНИ

*A. Lelechenko,
Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of the Department
of Public Management and Administration,
The State University "Kyiv Aviation Institute"*

PARTNERSHIP BETWEEN PUBLIC AUTHORITIES AND THE OMBUDSMAN INSTITUTION IN THE SPHERE OF HUMAN RIGHTS AND FREEDOMS PROTECTION

У статті проаналізовано партнерство між органами публічної влади та інститутом омбудсмана у сфері захисту прав і свобод людини в Україні. З'ясовано сучасний стан нормативно-правового забезпечення, інституційних механізмів та практичних інструментів міжінституційної взаємодії, що формують основу співпраці у цій сфері. Обґрунтовано роль омбудсмана як

незалежної парламентської інституції, що здійснює контроль за дотриманням прав людини через координацію з державними органами, громадськими радами та іншими зацікавленими суб'єктами. Проаналізовано основні нормативні документи, що регламентують діяльність консультативних органів і меморандумів про співпрацю. Окреслено практичні форми реалізації партнерства, серед яких міжвідомчі робочі групи, що виступають оперативними майданчиками для взаємодії і координації дій органів публічної влади й інституту омбудсмана, а також консультативні ради, які залучають експертне середовище та громадськість задля напрацювання ефективних управлінських рішень. Okремо розглянуто меморандуми, що формалізують співпрацю та встановлюють прозорі процедури взаємодії. Всі ці форми відповідають сучасним європейським стандартам демократичного врядування та сприяють підвищенню рівня підзвітності й довіри до інституцій. Окреслено значення залучення громадськості, неурядових організацій та експертного середовища для підвищення ефективності захисту прав вразливих груп, боротьби з дискримінацією і реагування на правопорушення у воєнний час. Закцентовано увагу на міжнародному досвіді, зокрема рекомендаціях Венеціанської комісії та Плані дій Ради Європи для України на 2023-2026 роки. Систематизовано основні механізми партнерства, їх нормативно-правову базу, практичні форми реалізації та основні напрями діяльності. Доведено, що ефективність партнерства залежить не лише від законодавчих засад, але і від політичної волі, якості лідерства, гнучкості інституцій та активного залучення громадянського суспільства. Зроблено висновок про необхідність розвитку цифрових платформ моніторингу, посилення аналітичного потенціалу консультативних органів і впровадження індикаторів оцінки ефективності міжінституційної взаємодії.

The article analyzes the partnership between public authorities and the institution of the ombudsman in the sphere of human rights and freedoms protection in Ukraine. It explores the current state of the legal framework, institutional

mechanisms, and practical tools of inter-institutional cooperation that constitute the foundation for collaboration in this field. The role of the ombudsman as an independent parliamentary institution exercising oversight over human rights compliance is substantiated, particularly through coordination with state bodies, public councils, and other stakeholders. Key regulatory documents governing the activities of consultative bodies and cooperation memoranda are examined. Practical forms of partnership implementation are outlined, including interagency working groups, which serve as operational platforms for interaction and coordination between public authorities and the ombudsman, as well as advisory councils that engage experts and civil society in the development of effective policy solutions. Special attention is given to memoranda that formalize cooperation and establish transparent procedures for interaction. These mechanisms align with modern European standards of democratic governance and contribute to increased institutional accountability and public trust. The importance of involving civil society, non-governmental organizations, and expert communities is emphasized in enhancing the protection of vulnerable groups, combating discrimination, and responding to rights violations during wartime. International experience is highlighted, particularly the recommendations of the Venice Commission and the Council of Europe's Action Plan for Ukraine for 2023-2026. The article systematizes the key partnership mechanisms, their legal underpinnings, practical forms of implementation, and principal areas of activity. It is argued that the effectiveness of such partnerships depends not only on legislative foundations but also on political will, leadership quality, institutional adaptability, and active civic engagement. The article concludes with the need to develop digital monitoring platforms, strengthen the analytical capacity of consultative bodies, and implement indicators for evaluating the effectiveness of inter-institutional cooperation.

Ключові слова: партнерство, органи публічної влади, інститут омбудсмана, захист прав людини, міжінституційна взаємодія, громадянське суспільство, права вразливих груп, антисегрегаційна політика, демократичне врядування.

Keywords: partnership, public authorities, ombudsman institution, protection of human rights, inter-institutional cooperation, civil society, rights of vulnerable groups, anti-segregation policy, democratic governance.

Постановка проблеми узагальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Захист прав і свобод людини є фундаментальним пріоритетом демократичного суспільства та невід'ємною складовою діяльності органів публічної влади. Водночас сучасні виклики, зокрема зростання соціальної нерівності, посилення загроз правам вразливих груп, а також ускладнення ситуації через воєнні дії, вимагають нових підходів до забезпечення ефективного захисту прав громадян. В цьому контексті інститут омбудсмана виступає важливим механізмом гарантування дотримання прав і свобод, що має посилюватися через тісну співпрацю з органами публічної влади. Незважаючи на значний потенціал такого партнерства, існує низка проблем, пов'язаних із координацією дій, розподілом повноважень та забезпеченням прозорості і підзвітності в процесі такої взаємодії. Недостатньо розроблені механізми міжінституційної співпраці знижують ефективність заходів із захисту прав людини, особливо в складних соціально-політичних умовах. Відтак, питання розробки дієвих моделей партнерства, які б сприяли координації, підвищенню відповідальності та залученню громадськості, є надзвичайно актуальним. Особливої уваги потребує результативність спільних заходів у захисті прав вразливих груп, боротьбі з дискримінацією та реагуванню на порушення прав у воєнний час. Публічна відповідальність і прозорість цих процесів виступають головними факторами довіри суспільства до інституту омбудсмана і органів влади загалом, що підкреслює необхідність розвитку практик звітності, громадського контролю та участі неурядових

організацій. Таким чином, дослідження партнерства між органами публічної влади та інститутом омбудсмана у сфері захисту прав і свобод людини є актуальним та важливим для підвищення ефективності публічного управління, зміцнення правової держави та забезпечення верховенства права в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання партнерства органів публічної влади та інституту омбудсмана аналізується у працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, С. Пушкаренком досліджено інституційні механізми захисту прав людини в системі публічного управління [6]. У роботі В. Ліпкана та Д. Мартиненка проаналізовано роль омбудсмана зі стратегічних комунікацій у формуванні геостратегії держави [4]. Практичні аспекти функціонування омбудсманів у сфері безпеки та оборони розкрито у посібнику DCAF Б. Бакленда та В. Макдермотта, де наголошується на важливості взаємодії з державними інституціями [5]. Теоретичні основи державного управління, в контексті яких функціонує інститут омбудсмана, викладено в Енциклопедії державного управління під ред. Ю. Ковбасюка [7]. Оцінку інституційної спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини та рекомендації щодо посилення міжвідомчої взаємодії подано у звіті ENNHRI [2]. Дослідження А. Бассаніні та А. Сен-Мартен також актуалізують тему антидискримінаційної політики, в якій омбудсман відіграє ключову роль [3]. Вищевказані розробки свідчать про зростаюче наукове зацікавлення ролі омбудсмана як посередника між громадянами та органами публічної влади у сфері захисту прав і свобод людини, що актуалізує необхідність подальших наукових пошуків вирішення проблем удосконалення механізмів партнерства та міжінституційної взаємодії в умовах демократичного врядування та зовнішньополітичних викликів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз особливостей партнерства між органами публічної влади та інститутом омбудсмана у сфері захисту прав і свобод людини в контексті демократичного врядування та європейської інтеграції України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне функціонування

системи захисту прав і свобод людини в демократичній державі вимагає не лише належного правового регулювання, а й розвиненої міжінституційної взаємодії. Особливої актуальності це питання набуває у контексті партнерства органів публічної влади та інституту омбудсмана, яке повинно ґрунтуватися на принципах координації, відкритості, взаємної підзвітності та довіри. Українське законодавство закріплює підвалини такої взаємодії та надає омбудсману широкі повноваження у сфері контролю за дотриманням прав людини.

Так, Закон України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» є фундаментальним документом, що закладає правове підґрунтя діяльності омбудсмана. Закон визначає цей інституційний суб'єкт як незалежний орган парламентського контролю в сфері прав людини з широкими повноваженнями щодо взаємодії з усіма органами публічної влади. Зокрема, стаття 15 акцентує увагу на праві Уповноваженого брати участь у засіданнях органів публічної влади, направляти подання і пропозиції, а також ініціювати укладення меморандумів про співпрацю. Цей нормативний механізм відкриває можливості для формалізованої координації та спільної роботи з різними інституціями, підвищуючи прозорість і системність у захисті прав людини [1].

Практичне втілення принципів партнерства здійснюється, серед іншого, через створення міжвідомчих робочих груп та координаційних рад. Такі органи виконують роль оперативних платформ для обміну інформацією, узгодження позицій і спільного реагування на порушення прав громадян. Цей підхід є важливою складовою Концепції сприяння розвитку громадянського суспільства, затвердженої Указом Президента України № 487/2021. Концепція визначає межі та напрями діалогу між державою та інститутами громадського контролю, що сприяє підвищенню ефективності реагування на системні проблеми правозахисної сфери [2].

Формування консультативних та дорадчих органів, що охоплюють представників органів публічної влади, інституту омбудсмана, експертів, науковців та громадськість, задекларовано Постановою Кабінету Міністрів України № 996 від 03.11.2010. Документ встановлює створення громадських рад

при органах виконавчої влади, які є інструментами зворотного зв'язку та забезпечують участь громадськості у формуванні і реалізації державної політики. Такий інституційний формат сприяє демократизації управлінських рішень і підвищенню їх легітимності [3].

Посилений інтерес до діяльності громадських рад проявляється також у наукових колах, де їх розглядають як важливі дорадчі органи, що впливають на якість публічного управління та демократичність суспільних процесів. Зокрема, це відображено у фундаментальному дослідженні: Енциклопедії державного управління (2011), яка містить глибокий аналіз ролі громадських рад як механізму забезпечення участі громадян у державних справах. Автори зазначають, що розвиток цих інститутів є ключовим для зміцнення правової держави, оскільки вони сприяють формуванню відкритості, підвищенню доступності процедур прийняття рішень та зменшують ризики корупції. Громадські ради підвищують демократичну легітимність державної політики за рахунок активного залучення експертного середовища та представників громадськості до консультацій і спільної розробки управлінських рішень [4]. Такий формат співпраці у публічному управлінні допомагає утвердити стандарти прозорості і підзвітності, що є особливо важливим у справі захисту прав і свобод людини.

Вітчизняні наукові дослідження також зосереджуються на поглибленому вивченні інституційних механізмів захисту прав людини в системі публічного управління, що відображено у праці С. Пушкаренка. У роботі «Генеза розуміння інституційного механізму захисту прав людини в системі публічного управління» (2024) автор детально аналізує історичні та сучасні трансформації правових і організаційних структур, на яких базується діяльність інститутів захисту прав, зокрема омбудсмана, а також їх взаємодію з іншими суб'єктами публічної влади. Особливу увагу приділено розвитку механізмів координації, еволюції цих процесів, ролі громадськості і підвищенню ефективності захисту на основі комплексного підходу [5].

Відтак, формування дієвих інституційних механізмів у сфері прав людини

є системним процесом, який передбачає не лише розробку законодавства, а й практичну реалізацію процедур міжінституційної взаємодії, впровадження нових форм співпраці та активне залучення громадянського суспільства. Відкритість, прозорість та взаємна підзвітність є основоположними принципами, що лежать в основі партнерства органів влади та інституту омбудсмана, особливо враховуючи виклики, з якими стикається Україна сьогодні.

Серед ключових механізмів міжвідомчої координації – формування робочих груп та координаційних рад, діяльність яких базується на засадах ефективності, прозорості та інституційної підзвітності. Такі платформи створюють умови для оперативного обміну інформацією, узгодження позицій та спільного реагування на виклики. Застосування консультативних органів, які включають представників громадянського суспільства, державних установ та експертів, підтверджується рекомендаціями Венеціанської комісії щодо зміцнення інститутів захисту прав людини, які також акцентують увагу на важливості створення консультативних механізмів для інституцій омбудсмана у країнах, що переживають трансформацію. У своєму висновку щодо Закону про Омбудсмана (2015) Комісія наголошує на необхідності широкого залучення громадянського суспільства та створення консультативних механізмів у країнах, що перебувають у процесі трансформації. Ці рекомендації підкреслюють, що партнерство з громадськістю не лише зміцнює демократичну легітимність, але й підвищує ефективність захисту прав людини через прозорість і відкритість процедур [6].

Одним із найпотужніших інструментів партнерства є меморандум про співпрацю. Це угода, яка формалізує принципи, процедури та зобов'язання сторін щодо спільних дій у захисті прав людини. Омбудсман України активно укладає такі меморандуми з державними органами, міністерствами, громадськими організаціями [7]. Ці документи регламентують обмін інформацією, координацію перевірок і розслідувань, а також спільні заходи. Вони створюють системний і прозорий підхід до партнерства, підвищуючи

відповідальність і сприяючи довірі між інституціями.

Дослідження свідчать, що ефективність міжінституційної взаємодії значною мірою залежить від рівня залучення неурядових організацій, що забезпечують громадський контроль за дотриманням прав людини, зменшуючи бюрократичну інерцію та стимулюючи оперативність реакції публічних інститутів. Аналіз реалізації Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства 2016-2020 рр. демонструє, що успішна співпраця між державою, омбудсманом і неурядовими організаціями значною мірою залежить від створення сприятливих умов для участі громадськості у прийнятті рішень та моніторингу [8]. Взаємодія з громадськими ініціативами підсилює здатність інституту омбудсмана більш ефективно реагувати на порушення і координувати заходи із захисту прав різних груп населення. Такий мультиакторний підхід дозволяє системно мобілізувати ресурси й оперативно укріпити захист вразливих осіб, особливо у сфері соціального захисту та прав дітей.

Особливої ваги координаційна взаємодія набуває в умовах війни. У Щорічній доповіді Уповноваженого за 2024 рік наводиться низка прикладів спільної діяльності Омбудсмана з військовими адміністраціями, соціальними службами, Державною службою з надзвичайних ситуацій щодо захисту прав внутрішньо переміщених осіб, евакуйованих дітей, осіб, які перебувають у полоні тощо. Практика останніх років в Україні показала, що координація омбудсмана з військовими адміністраціями, службами надзвичайних ситуацій та міжнародними організаціями дозволяє більш оперативно реагувати на виклики, адресно підтримувати постраждалих і документувати порушення міжнародного гуманітарного права [9]. Це демонструє життєву необхідність оперативних і скоординованих дій у кризових ситуаціях.

План дій Ради Європи для України на 2023-2026 роки визначає ефективну міжінституційну взаємодію як один із ключових чинників відновлення довіри до держави в умовах післявоєнної реконструкції [10]. У документі підкреслюється, що партнерство, яке базується на прозорих процедурах та

включенні громадськості у процеси прийняття рішень, сприяє зміцненню правової держави і демократичних інституцій.

Отже, аналіз нормативно-правової бази, практичних інструментів і наукових напрацювань демонструє, що в Україні сформована досить розгалужена система механізмів міжінституційної взаємодії між органами публічної влади та інститутом омбудсмана у сфері захисту прав і свобод людини. Законодавчі положення забезпечують правову основу для координації дій, а на практиці такі форми, як міжвідомчі робочі групи, консультативні органи та меморандуми про співпрацю, створюють умови для системної і прозорої взаємодії. Нижче у таблиці 1 систематизовано основні механізми партнерства, їх нормативно-правову базу, практичні форми реалізації та основні напрями діяльності.

Таблиця 1. Основні механізми партнерства органів публічної влади та інституту омбудсмана у сфері захисту прав і свобод людини

Механізм партнерства	Нормативно-правова база	Практичні форми реалізації	Основні напрями діяльності
Законодавче закріплення	Закон України «Про Уповноваженого ВРУ з прав людини» [1]	Повноваження омбудсмана брати участь у засіданнях, надсилати пропозиції	Контроль за дотриманням законодавства щодо прав людини
Міжвідомчі робочі групи	Концепція сприяння розвитку громадянського суспільства (Указ Президента № 487/2021) [9]	Робочі групи для координації реакції на порушення	Оперативне реагування, координація дій
Громадські ради	Постанова КМУ № 996 від 03.11.2010 [10]	Консультативно-дорадчі органи при органах публічної влади	Залучення громадськості, зворотній зв'язок
Меморандуми про співпрацю	Внутрішні угоди омбудсмана з органами влади [12]	Формалізація обміну інформацією, координація перевірок	Підвищення прозорості та відповідальності

Джерело: складено автором

Водночас, справжня ефективність партнерства залежить від рівня політичної волі, якості лідерства, ступеня залучення громадськості та гнучкості у реагуванні на сучасні виклики, зокрема в умовах воєнного стану. Саме тому посилення цих механізмів та впровадження європейських рекомендацій залишаються актуальним завданням для зміцнення правової держави в Україні.

Продовжуючи аналіз механізмів співпраці між інститутом омбудсмана та органами публічної влади, важливо звернути увагу на оцінку реальної ефективності такого партнерства в конкретних сферах суспільної діяльності. Виклики, з якими стикаються такі інституції, особливо гостро проявляються у захисті прав вразливих верств населення, протидії дискримінації, а також у здатності реагувати на порушення прав людини в умовах воєнних дій. Саме спільні зусилля дають змогу системно реагувати на порушення, у тому числі у сферах захисту прав дітей, осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих груп. Підвищенню ефективності сприяє також використання інститутом омбудсмана інноваційних моделей діяльності, включно із створенням постійних робочих груп для вирішення особливо складних питань. Зокрема, міжнародні дослідження підкреслюють, що інститути омбудсмана часто стають альтернативою судовій системі в питаннях оперативного розгляду скарг і врегулювання конфліктів, що дещо знижує навантаження на суди і сприяє швидшому вирішенню проблем громадян [11].

Важливим показником ефективності є практика антисегрегаційної роботи щодо запобігання дискримінації. Водночас, наукові джерела відзначають, що успіх таких заходів значною мірою залежить не лише від законодавчих ініціатив, а й від активного залучення громадських ініціатив і механізмів громадського контролю. Дослідження А. Бассаніні та А. Сент-Мартін [12] акцентує на важливості системної антисегрегаційної політики у протидії дискримінації за ознаками статі та етнічної приналежності. Це підсилює превентивний характер протидії дискримінації та дозволяє більш адресно реагувати на звернення громадян.

Таким чином, адаптуючи міжнародні напрацювання до українських реалій, можна підкреслити, що протидія дискримінації у сфері прав людини є більш ефективною за умови інтеграції зусиль публічної влади, інституту омбудсмана і громадського сектору, що дозволяє домогтися системного та цілісного підходу до захисту прав вразливих груп і забезпечення рівності в суспільстві.

Особливо актуальним стає оцінювання ефективності партнерства у воєнний час. Український омбудсман змушений оперативно адаптуватися до вимог захисту прав у складних кризових умовах, що передбачає тісну координацію з військовими адміністраціями, службами з надзвичайних ситуацій і міжнародними організаціями та засвідчує високий рівень гнучкості інституту омбудсмана і його здатність діяти як координаційний центр для залучених суб'єктів із різним функціоналом [13]. Відповідні механізми дозволяють ефективно документувати порушення, здійснювати евакуації та підтримувати жертв конфлікту. При цьому варто зазначити, що позитивний вплив на ефективність партнерства має адаптація української моделі до кращих світових практик, зокрема через запозичення змішаної моделі інституту омбудсмана, яка поєднує юридичну визначеність із широким залученням громадськості, зменшує політичний вплив і підвищує довіру суспільства [14]. Таким чином, оцінка ефективності партнерства в різних сферах дозволяє говорити про необхідність подальшого зміцнення такої взаємодії, гнучкого реагування на виклики і постійного залучення громадських структур для досягнення сталих результатів у сфері захисту прав людини.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, ефективне партнерство між органами публічної влади та інститутом омбудсмана є засадничою передумовою гарантування прав і свобод людини в умовах демократичного врядування. Проведене дослідження засвідчує, що така взаємодія потребує не лише законодавчого закріплення, а й реального функціонування через різноманітні інституційні та неформальні механізми.

Особливу роль відіграють координаційні платформи, спільні консультативні органи, меморандуми про співпрацю, міжвідомчі групи. Їх створення і функціонування відповідає сучасним європейським стандартам, сприяє прозорості, інклюзивності та забезпечує доступ до правосуддя для вразливих груп населення. Зокрема, імплементація Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства, виконання рекомендацій Венеціанської комісії, а також зобов'язання за Планом дій Ради Європи для

України демонструють прогрес нашої держави у сфері прав людини.

Водночас, наявні механізми вимагають подальшого вдосконалення, зокрема у частині підвищення рівня інституційної відповідальності, координації політик та інклюзії недержавних суб'єктів. У цьому контексті доцільно запроваджувати спільні цифрові платформи моніторингу, укріплювати аналітичну спроможність консультативних рад і впроваджувати індикативні механізми оцінки ефективності міжінституційної взаємодії.

Література

1. Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: Закон України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/776/97-вр#Text>
2. Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки : Указ Президента України від 27.09.2021 № 487/2021. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#n17>
3. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text>
4. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. К. : НАДУ, 2011. Т. 1 : Теорія державного управління / наук.-ред. колегія : В. М. Князєв (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін. 2011. 748 с. URL : https://duikt.edu.ua/uploads/l_203_91295420.pdf
5. Пушкаренко С. О. Генеза розуміння інституційного механізму захисту прав людини в системі публічного управління. *Право та державне управління*. 2024. № 2. URL : http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2024/26.pdf
6. Venice Commission – Opinion on the Law on the People’s Advocate (Ombudsman). 2015. URL : <https://rm.coe.int/1680655182>
7. Угоди, договори, меморандуми. Омбудсман України. URL : <https://ombudsman.gov.ua/uk/ugodi-dogovori-memorandumi>
8. Існуючі механізми співпраці органів державної влади з організаціями громадянського суспільства в контексті реалізації Національної стратегії

сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні 2016-2020. К.: Ваїте, 2016. 280 с. URL : <https://www.osce.org/files/f/documents/e/d/303331.pdf>

9. Щорічна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини про стан дотримання та захисту прав і свобод людини і громадянина в Україні у 2024 році. URL : <https://surl.lu/overphe>

10. План дій Ради Європи для України на 2023-2026 роки «Стійкість, відновлення та відбудова». URL : <https://rm.coe.int/action-plan-ukraine-2023-2026-ukr/1680aa8282>

11. Бенджамін Бакленд, Вільям Макдермотт. Інститути омбудсмена у справах збройних сил. Практичний посібник. DCAF. 2015. URL : https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Ombudsman_book_Ukrainian.pdf

12. Andrea Bassanini (OECD, ERMES). Anne Saint-Martin (OECD). The price of prejudice: labour market discrimination on the grounds of gender and ethnicity. 2014. URL : https://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/wp-content/uploads/2014/08/bassanini_saint-martin_the_price_of_prejudice_2008.pdf

13. Ліпкан В. А., Мартиненко Д. Б. Омбудсман зі стратегічних комунікацій в контексті творення геостратегії повоєнної української держави. *Право та державне управління*. 2024. № 4. URL : http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2024/40.pdf

14. Звіт за результатами оцінки спроможності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. 2023. URL : <https://ennhri.org/wp-content/uploads/2023/12/Capacity-assessment-of-Ukrainian-Parliament-Commissioner-for-Human-Rights-report-in-UKR.pdf>

References

1. Verkhovna Rada of Ukraine (1997), Law of Ukraine “On the Commissioner of the Verkhovna Rada of Ukraine for Human Rights”. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/776/97-вр#Text> (Accessed: 01 Aug 2025).

2. President of Ukraine (2021), Decree “On the National Strategy to Promote the Development of Civil Society in Ukraine for 2021-2026”. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#n17> (Accessed: 21 Aug 2025).

3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2010), Resolution “On Ensuring Participation of the Public in the Formation and Implementation of State Policy”. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text> (Accessed: 04 Aug 2025).

4. Kovbasyuk, Y. V. (2011), Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedia of Public Administration], T. 1 Teoriia derzhavnoho upravlinnia [Vol. 1: Theory of Public Administration], NAPA, Kyiv, Ukraine, Available at: https://duikt.edu.ua/uploads/l_203_91295420.pdf (Accessed: 26 Aug 2025).

5. Pushkarenko, S. O. (2024), “Genesis of Understanding the Institutional Mechanism for the Protection of Human Rights in the Public Administration System”. Law and Public Administration, vol. 2. Available at: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2024/26.pdf (Accessed: 08 Aug 2025).

6. Venice Commission (2015), “Opinion on the Law on the People's Advocate (Ombudsman)”, Available at: <https://rm.coe.int/1680655182> (Accessed: 14 June 2025).

7. Ombudsman of Ukraine (2024), “Agreements, Contracts, and Memorandums”, Available at: <https://ombudsman.gov.ua/uk/ugodi-dogovori-memorandumi> (Accessed: 15 July 2025).

8. OSCE (2016), Isnuiuchi mekhanizmy spivpratsi orhaniv derzhavnoi vlady z orhanizatsiiamy hromadians'koho suspil'stva v konteksti realizatsii Natsional'noi stratehii spryiannia rozvytku hromadians'koho suspil'stva v Ukraini 2016-2020 [Existing Mechanisms of Cooperation between State Authorities and Civil Society Organizations in the Context of Implementing the National Strategy for the Development of Civil Society in Ukraine 2016-2020], Vaite, Kyiv, Ukraine, Available at: <https://www.osce.org/files/f/documents/e/d/303331.pdf> (Accessed: 17 Aug 2025).

9. Ombudsman of the Verkhovna Rada of Ukraine (2024), “Annual Report on the State of Observance and Protection of Human Rights and Freedoms in Ukraine”, Available at: <https://surl.lu/ovephe> (Accessed: 28 Aug 2025).
10. Council of Europe (2023), “Action Plan for Ukraine 2023-2026 “Resilience, Recovery and Reconstruction”. Available at: <https://rm.coe.int/action-plan-ukraine-2023-2026-ukr/1680aa8282> (Accessed: 21 Aug 2025).
11. Bakland, B. and McDermott, W. (2015), Institutes of Ombudsman in Armed Forces: Practical Guide, DCAF, Geneva, Switzerland, Available at: https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Ombudsman_book_Ukrainian.pdf (Accessed: 05 April 2025).
12. Bassanini, A. and Saint-Martin, A. (2014), “The Price of Prejudice: Labour Market Discrimination on the Grounds of Gender and Ethnicity”, OECD, ERMES, Available at: https://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/wp-content/uploads/2014/08/bassanini_saint-martin_the_price_of_prejudice_2008.pdf (Accessed: 11 June 2025).
13. Lipkan, V. A. and Martynenko, D. B. (2024), “Ombudsman in Strategic Communications in the Context of Forming the Geostrategy of the Post-war Ukrainian State”, Law and Public Administration, vol. 4, Available at: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2024/40.pdf (Accessed: 04 Aug 2025).
14. ENNHRI (2023), “Capacity Assessment Report of the Ukrainian Parliament Commissioner for Human Rights”, Available at: <https://ennhri.org/wp-content/uploads/2023/12/Capacity-assessment-of-Ukrainian-Parliament-Commissioner-for-Human-Rights-report-in-UKR.pdf> (Accessed: 12 July 2025).

Стаття надійшла до редакції 09.09.2025 р.