

ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ДІЯЛЬНОСТІ УРЯДОВОЇ УПОВНОВАЖЕНОЇ З ПИТАНЬ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ ТА АПАРАТУ УРЯДОВОЇ УПОВНОВАЖЕНОЇ НА ПРОСУВАННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В УКРАЇНІ (2018-2025 РОКИ)

Підготовлено Open Space
Works Ukraine на замовлення
Українського Жіночого Фонду

Лютий 2026 року

Команда оцінювання: Наталя Гарасівка, Ольга Жукова, Саша Целіщева, адміністративна підтримка Світлана Зуєва, Мар'яна Завійська.

Висловлюємо щире подяку респонденткам і респондентам за відкритість, довіру та час, приділений участі в дослідженні. Дякуємо Апарату Урядової уповноваженої за надання необхідних документів та зацікавленість у практичному вимірі результатів оцінювання.

Окрема подяка Українському Жіночому Фонду та особисто Наталі Карбовській за підтримку цього дослідження та багаторічну роботу з просування гендерної рівності в Україні.

Рекомендоване посилання: Гарасівка Н., Жукова О., Целіщева С. (2026). Оцінювання впливу діяльності Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та Апарату Урядової уповноваженої на просування гендерної рівності в Україні (2018–2025 роки). Київ: Open Space Works Ukraine. Підготовлено на замовлення Українського жіночого фонду.

Ця публікація стала можлива завдяки підтримці Уряду Великої Британії, наданої через Міністерство закордонних справ, у справах Співдружності та розвитку Великої Британії в межах проєкту «Жінки. Мир. Безпека: діємо разом», що реалізується Українським Жіночим Фондом. Інформація, що представлена в публікації, не завжди відображає погляди Уряду Великої Британії та/або Урядової уповноваженої з питань гендерної політики чи Українського Жіночого Фонду.

ЗМІСТ

Список скорочень	5
Вступ	6
Методологія оцінювання	7

Завдання 1: Сприяння забезпеченню реалізації єдиної державної політики, спрямованої на досягнення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах життя суспільства

Завдання 1: Сприяння забезпеченню реалізації єдиної державної політики, спрямованої на досягнення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах життя суспільства	10
1.1. Контекст реалізації державної гендерної політики (2018–2025 роки)	10
1.2. Найбільш суттєві зміни в гендерній політиці, що відбулися завдяки впливу Урядової уповноваженої: погляд стейкхолдерів	11
1.3. Комунікаційний вимір реалізації єдиної державної гендерної політики	20
1.4. Розвиток гендерних компетенцій як умова реалізації єдиної державної політики	23
1.5. Виклики щодо реалізації завдання №1	25
1.6. Пріоритетні напрями щодо реалізації Завдання 1	29

Завдання 2: Участь відповідно до компетенції у координації роботи міністерств, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків

Завдання 2: Участь відповідно до компетенції у координації роботи міністерств, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків	35
2.1. Розвиток інституційного механізму гендерної політики	35
2.2. Координація з центральними органами виконавчої влади	36
2.3. Координація роботи з обласними адміністраціями	37
2.4. Координація з органами місцевого самоврядування	38
2.5. Взаємодія Урядової уповноваженої та Апарату з радниками та радницями	39
2.6. Формати взаємодії та координації	40
2.7. Виклики щодо реалізації Завдання 2	42
2.8. Пріоритети напрямки щодо реалізації завдання №2	44

Завдання 3. Проведення моніторингу щодо врахування Кабінетом Міністрів України принципу гендерної рівності під час прийняття нормативно-правових актів

Завдання 3. Проведення моніторингу щодо врахування Кабінетом Міністрів України принципу гендерної рівності під час прийняття нормативно-правових актів	46
3.1. Становлення гендерно-правової експертизи нормативно-правових актів та вплив інституції Урядової уповноваженої	46
3.2. Опис методології, за якою апарат Урядової Уповноваженої здійснює моніторинг проектів НПА	48
3.3. Практика здійснення Моніторингу щодо врахування Кабінетом Міністрів України принципу гендерної рівності під час прийняття нормативно-правових актів	50
3.4. Виклики гендерно-правової експертизи, моніторингу та пов'язаних законодавчих процесів	51
3.5. Пріоритетні напрямки щодо реалізації Завдання 3	53

Завдання 4: Участь у здійсненні Прем'єр-міністром України представництва Кабінету Міністрів України у міжнародних зустрічах і форумах, у тому числі з Комісією ООН із статусу жінок, Радою безпеки ООН на сесіях з порядку денного “Жінки, мир, безпека”, Ради Європи, ОБСЄ тощо

Завдання 4: Участь у здійсненні Прем'єр-міністром України представництва Кабінету Міністрів України у міжнародних зустрічах і форумах, у тому числі з Комісією ООН із статусу жінок, Радою безпеки ООН на сесіях з порядку денного “Жінки, мир, безпека”, Ради Європи, ОБСЄ тощо	55
4.1. Участь Урядової уповноваженої у діяльності міжнародних структур	55
4.2. Діяльність Урядової уповноваженої на міжнародному рівні - бачення респонденток та респондентів	58
4.3. Виклики діяльності на міжнародному рівні	59
4.4. Пріоритетні напрямки щодо реалізації Завдання 4	60

Завдання 5: Співпраця та взаємодія з громадянським суспільством з питань щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах життя суспільства	62
5.1. Існуючі формати взаємодії та співпраці з громадськими організаціями	62
5.2. Погляд представників та представниць громадянського суспільства на співпрацю з Урядовою уповноваженою	63
5.3. Роль Українського Жіночого Фонду у співпраці Апарату Урядової уповноваженої та організацій громадянського суспільства	65
5.4. Виклики співпраці та координації з громадянським суспільством	65
5.5. Пріоритетні напрямки щодо реалізації Завдання 5	66
Додатки до звіту	69

Список скорочень

ГО – громадська організація

ГРЕВІО (GREVIO) – Група експертів Ради Європи з питань протидії насильству проти жінок і домашньому насильству

ЄС – Європейський Союз

КДО – консультативно-дорадчий орган

КСЖ – Комісія ООН зі становища жінок

ЦОВВ – центральний орган виконавчої влади

МВС – Міністерство внутрішніх справ України

МЗС – Міністерство закордонних справ України

МОЗ – Міністерство охорони здоров'я України

МОН – Міністерство освіти і науки України

МОП – Міжнародна організація праці

МРГ – Міжвідомча робоча група

МТД – міжнародна технічна допомога

НПД – Національний план дій

ОВА – обласна військова адміністрація

ОГС – організація громадянського суспільства

ОДА – обласна державна адміністрація

ОМС – орган місцевого самоврядування

ООН – Організація Об'єднаних Націй

СНПК – сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом

URC – Конференція з відновлення України (Ukraine Recovery Conference)

ВСТУП

Це дослідження присвячене оцінюванню впливу діяльності Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та Апарату на розвиток державної гендерної політики в Україні у 2018–2025 роках. Запровадження цієї інституції у 2017 році стало важливим етапом формування державного інституційного механізму забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, а також виконання міжнародних зобов'язань України у сфері гендерної рівності.

Протягом досліджуваного періоду державна гендерна політика України розвивалася в умовах суттєвих суспільно-політичних трансформацій, зокрема пов'язаних із євроінтеграційним курсом держави та повномасштабною війною. У цих умовах зросла роль координаційних інституцій, здатних забезпечувати узгодженість політик, підтримувати інституційні спроможності органів влади та сприяти системній інтеграції гендерного підходу у державне управління.

Оцінювання проводилося у період з листопада 2025 року по січень 2026 року компанією **Open Space Works Ukraine** на замовлення **Українського Жіночого Фонду**.

Метою оцінювання є комплексний аналіз змін, що відбулися у сфері державної гендерної політики протягом 2018–2025 років. У фокусі дослідження — визначення ролі та внеску Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та Апарату у ці зміни, а також сприйняття цього внеску ключовими стейкхолдерами інституції.

Оцінювання зосереджується на аналізі найбільш суттєвих змін у державній гендерній політиці, впливі діяльності Урядової уповноваженої на нормативно-правові трансформації, інституційній логіці впровадження гендерної політики, форматах координації та комунікації, формуванні гендерних компетенцій, а також розвитку співпраці із громадянським суспільством і партнерами з розвитку.

Окрему увагу приділено аналізу викликів у впровадженні державної гендерної політики на основі інтерв'ю зі стейкхолдерами, а також формулюванню пріоритетів і рекомендацій, які можуть бути враховані у подальшій діяльності інституції в наступні роки.

МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ

Оцінювання впливу здійснювалося з використанням методологічного підходу, що ґрунтується на якісних методах збору та аналізу даних. Методологія була розроблена та погоджена спільно з Українським жіночим фондом і Апаратом Урядової уповноваженої з питань гендерної політики.

Оцінювання поєднало функції підзвітності та навчання (accountability and learning) і мало чіткий фокус на аналізі **сприйняття впливу діяльності інституції з боку ключових стейкхолдерів**. Такий підхід дозволив не лише зафіксувати формальні результати, а й проаналізувати, як ці результати оцінюються та інтерпретуються партнерами, залученими до формування та реалізації державної гендерної політики.

Важливо зазначити, що цей звіт не є звітом про діяльність Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та Апарату і не має на меті представити повний перелік заходів, ініціатив або партнерств за 2018–2025 роки. Однак оцінювання впливу інституції було неможливим без окреслення ключових досягнень і змін, які стали предметом аналізу. З цією метою частина фактологічної інформації про напрями роботи та результати діяльності винесена до додатків, тоді як основний текст зосереджений на аналізі впливу, внеску та сприйняття змін.

Аналітична рамка оцінювання ґрунтується на Законі України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» та Положенні про Урядового уповноваженого з питань гендерної політики, яке визначає мандат, функції та завдання Урядової уповноваженої.

Висновки формувалися шляхом зіставлення зафіксованих змін і оцінок респондентів із формально визначеними повноваженнями та очікуваними результатами діяльності інституції.

З огляду на те, що це **перше системне оцінювання впливу діяльності Урядової уповноваженої**, команда застосувала підхід **Most Significant Change** (метод найбільш суттєвих змін). Це дозволило ідентифікувати ключові трансформаційні зрушення у державній гендерній політиці, інституційних механізмах та практиках їх реалізації.

Структура звіту побудована відповідно до **п'яти завдань, визначених постановою Кабінету Міністрів України** від 7 червня 2017 р. № 390¹, а саме:

- 1** сприяння забезпеченню реалізації єдиної державної політики, спрямованої на досягнення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах життя суспільства;
- 2** участь відповідно до компетенції у координації роботи міністерств, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;
- 3** проведення моніторингу щодо врахування Кабінетом Міністрів України принципу гендерної рівності під час прийняття нормативно-правових актів;
- 4** участь у здійсненні Прем'єр-міністром України представництва Кабінету Міністрів України у міжнародних зустрічах і форумах, у тому числі з Комісією ООН із статусу жінок, Радою Безпеки ООН на сесіях з порядку денного "Жінки, мир, безпека", Ради Європи, ОБСЄ тощо;
- 5** співпраця та взаємодія з громадянським суспільством з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах життя суспільства.

¹ Кабінет Міністрів України. Про Урядового уповноваженого з питань гендерної політики : постанова від 07.06.2017 № 390: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/390-2017-%D0%BF#Text>

Кожному із зазначених завдань присвячено окремий розділ звіту, у межах якого подано короткий аналітичний огляд нормативної рамки та змісту відповідного завдання, узагальнені висновки за результатами інтерв'ю зі стейкхолдерами щодо його реалізації, а також окреслено ключові виклики та пріоритетні напрями подальшого посилення відповідно до рекомендацій респондентів і респонденток.

У межах аналізу впливу діяльності Урядової уповноваженої та Апарату додатково розглянуто **ключові механізми реалізації державної гендерної політики**, зокрема: формування законодавства та нормативно-правових актів у сфері гендерної рівності; розвиток інституційного механізму гендерної політики на центральному та регіональному рівнях; співпраця з організаціями громадянського суспільства; формування та підвищення гендерних компетенцій державних службовців і представників громадянського суспільства; публічну комунікацію щодо гендерної політики та діяльності інституції.

Збір даних здійснювався шляхом поєднання:

- аналізу нормативно-правових актів, стратегічних документів, звітів і комунікаційних матеріалів органів державної влади за період 2018–2025 років;
- проведення 33-ох напівструктурованих інтерв'ю з радницями з питань забезпечення рівних прав та можливостей чоловіків та жінок, представниками та представницями центральних, регіональних та місцевих органів державної влади, парламенту, громадянського суспільства та партнерів з розвитку (див. Додаток 1.1 Розподіл респондентів та респонденток).

На етапі планування також розглядалася можливість проведення опитування державних службовців з метою оцінки практик інтеграції гендерного підходу та рівня гендерних компетенцій. Водночас, з огляду на часові обмеження оцінювання та прогнозовані труднощі із залученням респондентів з числа державних службовців, команда ухвалила рішення відмовитися від цього інструменту та зосередитися на якісних напівструктурованих інтерв'ю як основному джерелі даних.

ОБМЕЖЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ

Проведене оцінювання має низку обмежень, які слід враховувати під час інтерпретації висновків і рекомендацій. Вони окреслюють межі узагальнення отриманих результатів та підкреслюють потребу у подальших, більш спеціалізованих дослідженнях окремих аспектів державної гендерної політики в Україні.

- Оцінювання ґрунтувалося переважно на якісних методах — аналізі нормативно-правових і стратегічних документів та напівструктурованих інтерв'ю. Такий підхід забезпечив глибину аналізу процесів, інституційних змін і сприйняття впливу діяльності Урядової уповноваженої ключовими стейкхолдерами, водночас обмежив можливості кількісного вимірювання змін і статистичного узагальнення результатів.
- Велика частина висновків базується на досвіді респондентів і респонденток інтерв'ю та їхньому баченні впливу Урядової уповноваженої. Це передбачає певний рівень суб'єктивності, зумовлений професійною роллю та позицією кожного зі стейкхолдерів.
- Це оцінювання є **першим системним аналізом впливу діяльності інституції**. Відсутність на початковому етапі роботи чітко визначених базових індикаторів і формалізованої логіки очікуваних результатів ускладнила простеження прямих причинно-наслідкових зв'язків між окремими діями та зафіксованими змінами. Тому аналітична рамка спиралася насамперед на мандат, визначений Постановою КМУ №390, а також на узагальнення документальних і емпіричних даних, що зумовило **фокус на оцінці внеску та впливу**, а не на формальному вимірюванні показників.
- Для коректної інтерпретації результатів слід враховувати масштаб партнерської мережі інституції. Урядова уповноважена та Апарат взаємодіють із десятками центральних органів виконавчої влади, обласними адміністраціями, парламентом, міжнародними

організаціями, громадськими об'єднаннями та професійними спільнотами. У межах цього оцінювання було неможливо охопити всі структури та формати взаємодії. Відбір респондентів здійснювався у партнерстві з Апаратом Урядової уповноваженої з метою представити різні групи стейкхолдерів та ключові напрями діяльності інституції. Водночас окремі досвіди взаємодії могли залишитися поза межами дослідження. Висновки звіту відображають **узагальнену аналітичну картину на основі залучених джерел і не претендують на вичерпне охоплення всіх досвідів взаємодії.**

- Стислі часові рамки дослідження, завершення календарного року, високе навантаження Апарату, а також безпековий контекст повномасштабної війни вплинули на доступність частини потенційних респондентів, зокрема представників ЦОВВ та міжнародних партнерів.
- У межах оцінювання не було реалізовано опитування державних службовців, що розглядалося на етапі планування. Це зумовило більшу залежність результатів від якісних інтерв'ю та обмежило можливість ширшого порівняльного узагальнення щодо рівня інтеграції гендерного підходу в різних інституціях.
- Оцінювання не ставило за мету безпосереднє вимірювання впливу державної гендерної політики на рівні кінцевих бенефіціарів або суспільних практик. Аналіз таких ефектів потребує окремих досліджень із застосуванням інших методологічних підходів.

ЗАВДАННЯ 1

СПРИЯННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЮ РЕАЛІЗАЦІЇ ЄДИНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ, СПРЯМОВАНОЇ НА ДОСЯГНЕННЯ РІВНИХ ПРАВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ЖІНОК І ЧОЛОВІКІВ У ВСІХ СФЕРАХ ЖИТТЯ СУСПІЛЬСТВА

У цьому розділі проаналізовано вплив діяльності Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та Апарату в межах реалізації Завдання 1 — сприяння забезпеченню реалізації єдиної державної політики рівних прав і можливостей жінок і чоловіків з фокусом на тому, як у 2018–2025 роках відбувалися системні зміни в гендерній політиці та яку роль у цих процесах відігравала Урядова уповноважена.

Зокрема, розглянуто найбільш суттєві зміни в гендерній політиці з точки зору опитаних стейкхолдерів: зміцнення нормативної та стратегічної рамки, розвиток порядку денного «Жінки, мир, безпека», поява інструментів гендерно-чутливого відновлення, поширення управлінських практик (зокрема гендерні аудити), а також посилення взаємодії з громадянським суспільством. Окрему увагу приділено комунікаційному виміру реалізації політики та розвитку гендерних компетенцій державних службовців як необхідній умові її впровадження.

Розділ також узагальнює ключові виклики, пов'язані з виконанням Завдання 1, і окреслює пріоритетні напрями, на яких згідно думці респонденток та респондентів доцільно зосередитися Урядовій уповноваженій та Апарату для подальшого просування державної гендерної політики.

1.1. КОНТЕКСТ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ (2018–2025 РОКИ)

Оцінювання впливу діяльності Урядової уповноваженої з питань гендерної політики у 2018–2025 роках здійснюється в умовах глибоких нормативних, стратегічних та безпекових трансформацій. У цей період змінювалися не лише інструменти реалізації політики, а й її зміст, пріоритети та місце в системі державного управління. Період, що оцінюється, охоплює перехід від переважно тематично окресленої моделі гендерної політики до інтегрованої, міжсекторальної рамки, яка формується в умовах повномасштабної війни, євроінтеграційних зобов'язань та структурних змін у суспільстві.

Конституційною основою державної гендерної політики є стаття 24 Конституції України, яка гарантує рівність громадян перед законом і забороняє привілеї чи обмеження за ознакою статі. Подальший розвиток політики відбувався через формування спеціалізованого законодавства, зокрема Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», а також законів у сфері запобігання дискримінації, протидії домашньому насильству та торгівлі людьми. Реалізація політики здійснюється з урахуванням міжнародних зобов'язань України, зокрема в межах CEDAW, Пекінської платформи дій та порядку денного «Жінки, мир, безпека». У 2020–2021 роках Україна долучилася до низки міжнародних ініціатив у сфері гендерної рівності, що посилює інтеграцію міжнародних стандартів у національну політику.

У 2018–2025 роках нормативно-правова база у сфері гендерної рівності продовжувала розвиватися, попри повномасштабну війну. З 2018 року питання гендерної рівності системно включаються до планів пріоритетних дій Уряду та галузевих стратегій. Гендерна інтеграція як принцип формування політики поступово поширюється на різні сфери державного управління — громадсько-політичну, соціально-економічну, освітню, інформаційну політику, сектор безпеки й оборони, сферу правосуддя та регіональну політику.

Ключовими кроками цього періоду стали ратифікація Стамбульської конвенції (набула чинності для України у 2022 році) та ухвалення Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків до 2030 року. Стратегія закріпила гендерний мейнстримінг як наскрізний підхід у державному управлінні, що передбачає врахування потреб різних соціальних груп, інтерсекційність та системну оцінку впливу рішень.

У цей період також було прийнято низку секторальних стратегій і методичних документів (у сфері освіти, комунікації, подолання гендерного розриву в оплаті праці, протидії дискримінації), розширено можливості для поєднання сімейних і професійних обов'язків (запровадження оплачуваної відпустки при народженні дитини для батька), посилено інституційні механізми в окремих міністерствах і секторі безпеки та оборони. Важливим напрямом стало впровадження гендерно орієнтованого підходу у бюджетному процесі, зокрема через проведення гендерного аналізу бюджетних програм та інтеграцію відповідних показників.

Таким чином, у 2018–2025 роках відбулося посилення нормативної та стратегічної рамки гендерної політики та її поступова інтеграція в різні сфери державного управління на національному й регіональному рівнях. Детальний огляд ключових змін у законодавстві та нормативно-правовій базі подано в [Додатку 1.2 Огляд ключових змін у законодавстві](#).

Водночас тематичний фокус державної гендерної політики зазнав суттєвої трансформації під впливом зовнішніх і внутрішніх викликів. До збройної агресії Російської Федерації, що триває з 2014 року, додалися пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення у 2022 році. Саме повномасштабна війна стала визначальним чинником переосмислення пріоритетів. У державному порядку денному посилюються такі напрями:

- протидія сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом, включно з документуванням злочинів, підтримкою постраждалих і питаннями репарацій;
- реалізація порядку денного «Жінки, мир, безпека» та виконання Національного плану дій 1325;
- інтеграція гендерного підходу у процеси відновлення та відбудови України;
- забезпечення участі жінок у прийнятті рішень, зокрема у секторі безпеки та оборони, сфері відновлення.

У підсумку, в період, що оцінюється, відбувається розширення тематичного поля гендерної політики — від реагування на окремі проблеми до системної інтеграції гендерного підходу у ключові державні процеси, включно з євроінтеграційними зобов'язаннями та відновленням країни в умовах війни. Респондентки та респонденти відзначають, що у 2018–2025 роках діяльність Урядової уповноваженої та Апарату мала проактивний характер: йдеться не лише про реагування на ініціативи інших суб'єктів, а про системне ініціювання та просування змін, інтеграцію гендерного компоненту у галузеві документи та підтримку міжвідомчої координації.

1.2. НАЙБІЛЬШ СУТТЄВІ ЗМІНИ В ГЕНДЕРНІЙ ПОЛІТИЦІ, ЩО ВІДБУЛИСЯ ЗАВДЯКИ ВПЛИВУ УРЯДОВОЇ УПОВНОВАЖЕНОЇ: ПОГЛЯД СТЕЙКХОЛДЕРІВ

Респондентки та респонденти описують зміни в гендерній політиці як перехід від формального виконання зобов'язань до більш змістовної, скоординованої та інституційно закріпленої гендерної політики, значною мірою пов'язаної з діяльністю інституту Урядової уповноваженої. Нижче представлені узагальнені найбільш суттєві зміни у сфері державної гендерної політики у 2018–2025 роках, ідентифіковані на основі аналізу інтерв'ю з респондентками різних рівнів — від центральних органів виконавчої влади до регіональних акторів і громадянського суспільства.

ПОГЛИБЛЕНЕ РОЗУМІННЯ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ

Однією з найбільш суттєвих змін, на яку вказують стейкхолдери, є нормалізація поняття гендерної політики в публічному та управлінському дискурсі. Респондентки та респонденти

відзначають помітний зсув від сприйняття гендеру як маргінальної або «чужої» теми до поступового закріплення базових понять гендерної рівності у мові державної політики, професійному обігу та повсякденних практиках.

За їхніми спостереженнями, протягом останніх років відбулося розширення кола акторів, для яких гендерна політика стала зрозумілою і легітимною сферою державного управління, а самі терміни — такими, що більше не потребують додаткового «виправдання» чи пояснення.

“Зараз є можливість порівняти, коли це [гендер] взагалі було незрозуміле слово, а на сьогоднішній день люди вже розуміють, що таке гендерна рівність, гендерна політика, гендерно орієнтоване бюджетування, індекс. Вже це стало доступним і зрозумілим для багатьох, і не тільки виконавців документів,” – представниця ОМС

ЗМІНА МОВНИХ ПРАКТИК ЯК МАРКЕР ГЛИБШИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ (ФЕМІНІТИВИ ТА ГЕНДЕРНО ЧУТЛИВА МОВА)

Окремо респонденти та респондентки наголошують на зміні мовних практик як важливому маркері глибших трансформацій. Зокрема, використання фемінітивів і гендерно чутливої мови в офіційних виступах і комунікаціях поступово переходить із рівня винятку або символічного жесту до соціальної норми, принаймні в межах державного управління.

“Риторика державних службовців, риторика Президента зараз насичена гендерно орієнтованою термінологією. Вже стає нормою, наприклад, «українці / українки», «ветерани / ветеранки», фемінітиви стають вже нормою,” – представник ОГС

Водночас ці зміни не розглядаються як автоматичні або незворотні. Частина респонденток підкреслює, що ключовим чинником зсуву стала поява політичної волі та інституційного механізму, який змусив державну систему хоча б мінімально реагувати на зобов'язання у сфері гендерної рівності. У цьому контексті **створення Інституту Урядової уповноваженої розглядається як переломний момент, що вивів тему з «маргінального» статусу в площину формалізованої державної політики.**

СТАНОВЛЕННЯ ІНСТИТУТУ УРЯДОВОЇ УПОВНОВАЖЕНОЇ ЯК ВПЛИВОВОЇ ТА ЗНАЧУЩОЇ ІНСТИТУЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ

За сприйняттям респонденток, одним із найбільш суттєвих досягнень періоду 2018–2025 років стало послідовне становлення інституту Урядової уповноваженої з питань гендерної політики як впливової інституції в системі державного управління.

Ключовим внеском Урядової уповноваженої за період оцінювання респондентки вважають перетворення новоствореної, нормативно визначеної позиції на дієвий інструмент політичної координації, експертизи та адвокації гендерної рівності, а також закладення високої інституційної планки — у вигляді напрацьованих практик, підходів і авторитету, — яка стала точкою опори для подальшого розвитку інституції.

У відповідях респонденток простежується спільне розуміння цього етапу як базового — такого, що **закріпив перехід до наскрізного гендерного підходу.** Саме в цей період було сформовано основні підходи, процеси, внутрішні правила роботи, а також формати взаємодії з центральними та регіональними органами влади, громадянським суспільством і міжнародними партнерами.

Респондентки звертають увагу на **символічний та репутаційний вимір змін**, пов'язаних із діяльністю Урядової уповноваженої з питань гендерної політики. За їхнім сприйняттям, упродовж років функціонування інституції вдалося уникнути формалізації або знецінення самого інституту Урядової уповноваженої та, навпаки, наповнити його реальним змістом, авторитетом і впізнаваністю. Це сприяло поступовій трансформації початково скептичного ставлення до створення цієї посади та її ролі в системі державного управління. Сьогодні інститут Урядової уповноваженої сприймається стейкхолдерами як необхідний елемент

державної гендерної політики, до позиції якого прислухаються та який має вплив у міжінституційній та міжнародній взаємодії.

Респондентки описують інститут Урядової уповноваженої не лише як координаційний або консультативний механізм, а **як потужний політичний і управлінський важіль**, який змінює логіку ухвалення рішень та легітимізує гендерну тематику на різних рівнях влади, особливо – регіональному та місцевому. Посилання на підтримку або залучення Урядової уповноваженої, за словами респонденток, автоматично переводить гендерні питання з індивідуальної ініціативи чи «вузької теми» у площину національного пріоритету та державної стратегії. Це створює для акторів на місцях додаткову опору у просуванні змін і знижує опір з боку інституційного середовища.

“Коли кажеш, що щось відбувається за підтримки Урядової уповноваженої, то зразу змінюється підхід – з’являється розуміння, що це не я сама придумала, що це національне бачення, що це стратегія нашої держави. Це точно один з найвагоміших важелів, який ми використовуємо для просування гендерної рівності на місці,” – представниця ОМС.

Водночас респондентки пов’язують зафіксований вплив не лише з формальним мандатом посади, а насамперед із **конкретною діяльністю та особистим лідерством Урядової уповноваженої**. Вони наголошують на поєднанні професійного досвіду, експертизи та чіткої ціннісної позиції Катерини Левченко, завдяки чому інститут не залишився номінальним, а був наповнений реальним змістом і політичною вагою. За оцінками респонденток, саме активна й послідовна позиція Урядової уповноваженої сприяла інтеграції гендерного компонента у сфери, де без такого лідерства він ризикував би залишатися другорядним.

“Якщо би в нас була посада Урядової уповноваженої з питань гендерної політики, але людина на цій посаді не проявляла свою активну позицію, не намагалася забезпечити гендерний компонент при питаннях, наприклад, євроінтеграції, відновлення, реагування на воєнні злочини, то ці теми би були не у фокусі,” – радниця ОДА/ОВА.

Респондентки зазначають, що Урядовій уповноваженій довелося фактично «з нуля» формувати модель роботи інституції Урядової уповноваженої, без готових зразків, усталених традицій чи попереднього досвіду функціонування подібного механізму в українському державному управлінні. Це, за їхніми словами, вимагало не лише управлінських рішень, а й **стратегічного бачення ролі інституту**, його місця серед центральних органів виконавчої влади та довіри до його мандату.

“Думаю, що важко було і Катерині Левченко, тому що вона повинна була, по-перше, сама для себе зрозуміти, як має працювати Урядова уповноважена, бо у нас не було традицій цієї управлінської діяльності, не можна було це десь скопіювати. Тому я думаю, що великий прорив апарату Урядової уповноваженої зараз – це те, що він сформувався так потужно,” – радниця ОДА/ОВА.

Наскрізним мотивом у відповідях респонденток є підкреслення змістовного, а не формального характеру роботи Урядової уповноваженої та Апарату. За їхнім сприйняттям, упродовж досліджуваного періоду відбувся **перехід від декларативного включення гендерної тематики до її системної інтеграції в політики та управлінські процеси**. Респондентки пов’язують це не лише з політичним лідерством Урядової уповноваженої, а й із фаховою, аналітичною та координаційною роботою Апарату, який забезпечував підготовку змістовних рішень, експертизу та супровід їх впровадження.

СИСТЕМНЕ ЗМІЦНЕННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЇ РАМКИ ДЕРЖАВНОЇ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ (СТРАТЕГІЇ, ПРОГРАМИ, ПЛАНИ ДІЙ, МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ)

За сприйняттям респонденток та респондентів, однією з найбільш суттєвих змін у 2018–2025 роках стало **системне зміцнення нормативно-правової рамки державної гендерної політики**. Йдеться не лише про ухвалення окремих документів, а про формування цілісної системи стратегій, програм, планів дій і методичних рекомендацій, які задають рамку впровадження гендерного підходу на центральному, секторальному та місцевому рівнях. У цьому процесі Урядова уповноважена відіграла ключову роль — як ініціаторка, активна учасниця та рушійна сила просування відповідних актів.

Серед найбільш помітних зрушень респондентки називають **розробку та розвиток стратегічних документів у сфері гендерної рівності, зокрема Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року (Державна стратегія) та секторальних стратегій**, у тому числі в освіті. Їх наявність стала принциповою опорою як для громадянського суспільства, так і для державних інституцій, оскільки легітимізувала гендерну тематику як складову державної політики, а не окрему адвокаційну ініціативу.

Окрему увагу під час інтерв'ю респондентки та респонденти приділяють значущості **методичних рекомендацій, розроблених за участі Урядової уповноваженої**. За їхньою оцінкою, ці документи часто виконують функцію практичного інструменту імплементації державної гендерної політики: в окремих випадках вони мають обов'язковий характер, в інших — формують чіткі орієнтири та рамки дій для органів державної влади.

Урядову уповноважену респондентки описують як **інституційний центр процесу формування й оновлення нормативно-правових документів**. Саме функція ініціювання, постійного утримання уваги ЦОВВ на необхідності розробки та актуалізації стратегічних і програмних актів стала однією з ключових ролей інституції — як у базових документах державної гендерної політики, так і в суміжних сферах.

Важливою характеристикою процесу розробки документів респондентки називають **партисипативний підхід**. Підготовка стратегій і планів дій здійснювалася із залученням широкого кола стейкхолдерів, що підвищувало якість змісту та відповідало ціннісним засадам, які вони пов'язують із діяльністю Урядової уповноваженої.

“Підхід, орієнтований на постраждалих, він справді наскрізно проходить у роботі гендерної Уповноваженої. До будь-якої робочої групи, консультації, ми завжди долучаємо постраждалих, зокрема громадські організації, які об'єднують постраждалих - вони можуть вільно сказати, що потрібно вдосконалити, в яких напрямках в нас якісь певні проблеми, що треба підсилити,” – представниця ЦОВВ.

РАТИФІКАЦІЯ СТАМБУЛЬСЬКОЇ КОНВЕНЦІЇ ЯК ЗНАКОВА ЗМІНА У НОРМАТИВНО-ПРАВОВІЙ РАМЦІ

Респондентки та респонденти виокремлюють **ратифікацію Стамбульської конвенції як одну з найбільш знакових змін у нормативно-правовій рамці** за досліджуваний період. Наявність інституту Урядової уповноваженої з чітким мандатом, за їхнім сприйняттям, стала критично важливим чинником, що дозволив довести багаторічні адвокаційні зусилля до політичного рішення та посилити їх інституційну вагу.

Водночас ратифікація у 2022 році розглядається як **результат послідовної нормотворчої та адвокаційної роботи Апарату у співпраці з громадянським суспільством і міжнародними партнерами**.

ПОРЯДОК ДЕННИЙ 1325 «ЖІНКИ, МИР, БЕЗПЕКА» ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ ПОЛІТИКИ ТА КООРДИНАЦІЇ, З ПОСИЛЕННЯМ РЕГІОНАЛЬНОГО/ЛОКАЛЬНОГО ВИМІРУ

У 2016 році Уряд України затвердив перший Національний план дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» на період до 2020 року (розпорядження КМУ від 24 лютого 2016 р. № 113-р)². Водночас респондентки та респонденти пов'язують перехід від рамкового документу до більш змістовної та практичної рамки політики саме з періодом після запровадження інституту Урядової уповноваженої з питань гендерної політики. За їхніми оцінками, у 2020 році другий Національний план дій на період до 2025 року³ формувався за активної участі Урядової уповноваженої та Апарату і вже містив систему індикаторів оцінки прогресу, посилені механізми міжвідомчої координації та ширше залучення громадських організацій і органів місцевого самоврядування.

² Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2016 р. № 113-р про затвердження Національного плану дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 “Жінки, мир, безпека” на період до 2020 року: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/113-2016-%D1%80#Text>

³ Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2020 р. № 1544 затверджено Національний план дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 “Жінки, мир, безпека” на період до 2025 року: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1544-2020-%D1%80#n14>

Після початку повномасштабного вторгнення у 2022 році План було оперативного оновлено. Респондентки та респонденти пов'язують цю адаптацію до воєнних реалій із проактивною позицією Урядової уповноваженої, яка забезпечувала перегляд пріоритетів та інтеграцію нових викликів у зміст документа. Оновлений НПД розширив перелік цільових груп (внутрішньо переміщені особи, звільнені з полону, постраждалі від депортації, люди з інвалідністю, мешканці тимчасово окупованих територій) і включив нові напрями — перехідне правосуддя, відновлення громад, підвищення стійкості до різних типів загроз. Таким чином, за період 2018–2025 років Національний план дій 1325, за сприйняттям стейкхолдерів, трансформувався з рамкового стратегічного документа у більш прикладний інструмент координації дій держави в умовах війни.

Окремо респондентки та респонденти наголошують на локалізації Національний план дій 1325 через розробку регіональних і місцевих планів дій як одному з найбільш практичних механізмів впровадження. За їхніми словами, це дозволяє узгодити національні пріоритети з реальними повноваженнями й потребами громад та створює простір для залучення жінок і громадських організацій до ухвалення рішень.

“На виконання національного плану дій 1325 в нас локалізований в області, дуже активно працює коаліція, і він локалізований на рівні нашої громади. Тобто там тільки ті заходи, які виконує наша громада, які потрібні нашій громаді, які виконуються на нашому рівні, тому що в плані дуже є багато пунктів, які не є в наших повноваженнях і в наших можливостях,” – представниця ОМС.

Респондентки та респонденти також відзначають посилення координації між державними органами, громадами, військовими адміністраціями та міжнародними партнерами; зокрема у регіонах створені коаліції «1325. Жінки, мир, безпека», які стали активними учасниками реалізації ініціатив у межах порядку денного 1325. Національний план дій 2021–2025 інтегрує ключові міжнародні стандарти, зокрема положення Римського статуту, рекомендації НАТО, Цілі сталого розвитку ООН, Угоду про асоціацію з ЄС, що посилює його відповідність глобальному контексту та євроінтеграційним зобов'язанням України.

Для підтримки впровадження порядку денного 1325 та поширення знань створено інформаційну онлайн платформу, ініційовану Українським жіночим фондом, яка акумулює практики, документи та аналітику щодо реалізації Плану дій⁴.

Узагальнюючи, стейкхолдери описують ключову зміну як **перетворення резолюції Ради Безпеки ООН 1325 з формального міжнародного зобов'язання на дієву рамку державної політики та практичних дій на національному, регіональному й місцевому рівнях**. На їхню думку, послідовна координаційна роль Урядової уповноваженої сприяла більшій системності та прикладному змісту рішень у межах цього порядку денного.

“Як на мене, було успіхом те, що ми оновили і реалізували попередній імплементаційний план щодо виконання резолюції Ради безпеки по 1325. І я знаю, що це завдячуючи в тому числі Катерині Борисівні, яка також координувала його оновлення і розробку нового імплементаційного плану. Ми вже напрацювали новий імплементаційний план на наступних п'ять років, який відображає нові виклики, нові завдання, з якими стикнулася Україна,” – представниця ЦОВВ.

За оцінкою респонденток, резолюція 1325 є однією з найбільш дієвих рамок гендерної політики на регіональному рівні. В умовах повномасштабної війни її реалізація набула особливої **практичної присутності у територіальних громадах** та стала підґрунтям для розвитку локальних ініціатив, інформаційних кампаній і проєктів, значна частина яких здійснюється за координаційної участі Урядової уповноваженої.

ПРОТИДІЯ НАСИЛЬСТВУ ЗА ОЗНАКОЮ СТАТІ ЯК ОДИН ІЗ НАЙБІЛЬШ ІНСТИТУЦІЙНО СТРУКТУРОВАНИХ НАПРЯМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ

За оцінками стейкхолдерів, у 2018–2025 роках протидія насильству за ознакою статі сформувалася як один із найбільш інституційно структурованих напрямів державної гендерної політики.

⁴ ПРО НПД 1325: <https://1325ukraine.org.ua/pro-ndp-1325/>

Проблема насильства за ознакою статі, зокрема домашнього насильства, залишається однією з найбільш чутливих сфер державної гендерної політики. За даними Національної гарячої лінії з попередження домашнього насильства, торгівлі людьми та гендерної дискримінації (ГО «Ла Страда-Україна»), з майже 30 000 звернень у 2020 році понад 96% стосувалися запобігання та протидії домашньому насильству й гендерній дискримінації, при цьому 84% звернень надійшли від жінок⁵, що підкреслює масштаб проблеми та її гендерний вимір.

Водночас респондентки та респонденти наголошують на системних викликах, передусім обмеженому доступі до якісних комплексних послуг, особливо в сільській місцевості, недостатній кількості спеціалізованих служб, дефіциті фахівців і високому рівні професійного вигорання.

У 2021 році держава спрямувала 274,2 млн грн субвенції на розбудову мережі спеціалізованих служб. У результаті 124 громади створили притулки, денні центри, консультативні служби та мобільні бригади; станом на 6 травня 2022 року в Україні функціонувало 805 спеціалізованих служб підтримки, з яких 649 здійснювали діяльність. Паралельно було посилено нормативну базу через ухвалення Методики визначення потреб громад у створенні служб (наказ Мінсоцполітики від 30 листопада 2020 р. № 787⁶) та затвердження Державної соціальної програми запобігання та протидії домашньому насильству та насильству за ознакою статі до 2025 року з урахуванням міжнародних стандартів (постанова КМУ від 24 лютого 2021 р. № 145⁷), Закону України «Про запобігання та протидію домашньому насильству»⁸ та Указу Президента України від 21 вересня 2020 р. № 398 «Про невідкладні заходи із запобігання та протидії домашньому насильству, насильству за ознакою статі, захисту прав осіб, які постраждали від такого насильства»⁹.

Респондентки пов'язують активізацію цього напрямку з інституційною роллю Урядової уповноваженої у просуванні ініціатив та координації міжвідомчих процесів. Додатковим чинником інституціоналізації стали міжнародні зобов'язання України в межах «Партнерства Біарріц» та «Коаліції дій для сприяння досягненню гендерної рівності», які передбачали розвиток мережі служб, удосконалення роботи гарячої лінії 1547 та підтримку громадських організацій.

ШВИДКЕ ТА СКООРДИНОВАНЕ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ РЕАГУВАННЯ НА СЕКСУАЛЬНЕ НАСИЛЬСТВО, ПОВ'ЯЗАНЕ З КОНФЛІКТОМ, І ЗАПУСК МІЖВІДОМЧОЇ АРХІТЕКТУРИ ПІДТРИМКИ ПОСТРАЖДАЛИХ

Після початку повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом (СНПК), стало одним із найтяжчих проявів воєнних злочинів, що системно фіксуються на деокупованих територіях — у Херсонській, Харківській, Чернігівській, Київській, Донецькій та Луганській областях. Станом на березень 2025 року прокурорами зафіксовано 340 фактів СНПК (123 постраждалих чоловіки, 217 жінок, з них 17 неповнолітніх — 16 дівчат і 1 хлопець). Ці дані засвідчують масштаб проблеми та необхідність швидкого інституційного реагування.

У травні 2022 року в Україну відбувся візит Спеціальної представниці Генерального секретаря ООН з питань сексуального насильства в умовах конфліктів Праміли Паттен.

⁵ Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2022 р. № 752-р «Державна стратегія забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/752-2022-%D1%80#Text>

⁶ Наказ Мінсоцполітики від 30 листопада 2020 р. № 787 «Про затвердження Методики визначення потреб територіальних громад у створенні спеціалізованих служб підтримки постраждалих від домашнього насильства та насильства за ознакою статі»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0036-21#Text>

⁷ Постанова Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2021р. № 145 «Питання Державної соціальної програми запобігання та протидії домашньому насильству та насильству за ознакою статі на період до 2025 року»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/145-2021-%D0%BF#n16>

⁸ Закону України «Про запобігання та протидію домашньому насильству» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, № 5, ст.35): <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-19#Text>

⁹ Указ Президента України від 21 вересня 2020 р. № 398 «Про невідкладні заходи із запобігання та протидії домашньому насильству, насильству за ознакою статі, захисту прав осіб, які постраждали від такого насильства»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/398/2020#Text>

За його результатами підписано Рамкову програму співробітництва між Урядом України та ООН щодо запобігання та протидії СНПК¹⁰. Програма охоплює п'ять напрямів: протидію сексуальній експлуатації та торгівлі людьми в умовах конфлікту; комплексну допомогу постраждалим; доступ до правосуддя; посилення спроможності сектору безпеки і оборони; репарації та компенсації.

Ключову координаційну роль у реалізації Рамкової програми відіграла інституція Урядової уповноваженої. 25 травня 2022 року Комісія з питань координації взаємодії органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків створила **Міжвідомчу робочу групу (МРГ) з протидії СНПК та надання допомоги постраждалим**. Головою МРГ визначено Урядову уповноважену з питань гендерної політики Катерину Левченко, що закріпило її інституційну відповідальність за міжвідомчу координацію цього напрямку.

У серпні 2022 року МРГ спільно з Офісом Спеціальної представниці Генерального секретаря ООН розробила Імплементацийний план Рамкової програми, схвалений 15 вересня 2022 року та презентований 21 вересня 2022 року на полях 77-ї Генеральної Асамблеї ООН. Подальші оновлення плану, регулярний моніторинг виконання та публічна презентація результатів (зокрема під час 67-ї сесії Комісії зі становища жінок у 2023 році) свідчать про системність підходу та здатність забезпечувати міжнародну підзвітність.

Важливим результатом законодавчої роботи стало ухвалення 20 листопада 2024 року двох спеціальних законів:

- Закону України «Про правовий і соціальний захист осіб, постраждалих від сексуального насильства, пов'язаного із збройною агресією Російської Федерації проти України, та надання їм невідкладних проміжних репарацій»¹¹;
- Закону України «Про облік інформації про шкоду, завдану особистим немайновим правам фізичних осіб внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України»¹², що передбачає створення системи обліку постраждалих, завданої шкоди та заходів підтримки.

За оцінками респонденток, швидкість розробки нормативної бази, узгодженість позицій ключових суб'єктів та інституційна сталість процесу значною мірою були забезпечені саме завдяки координаційній ролі Урядової уповноваженої.

“Загалом, координація цієї величезної міжвідомчої робочої групи, а також координація виконання рамкової угоди між урядом та ООН, щодо протидії СНПК, це також одне з основних завдань, що потрапило під відповідальність Катерини Левченко,” – представниця ЦОВВ.

За сприйняттям респонденток, однією з найбільш помітних і значущих змін у державній гендерній політиці в умовах повномасштабної війни стала **системна робота України з темою сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом (СНПК)**. Респондентки чітко пов'язують цю сферу з діяльністю Урядової уповноваженої та відзначають швидкість, професійність і скоординованість реагування держави — як у внутрішньому, так і в міжнародному вимірах. Респондентки наголошують, що Україна змогла в короткі терміни вибудувати механізми координації між державними органами, міжнародними партнерами та громадянським суспільством, що дало відчутні результати на рівні політик і законодавства (див. [Додаток №1.3 Пріоритети Уряду України у сфері протидії та реагування на СНПК](#)).

“Це величезне досягнення та успіх, тому що порівняно з іншими країнами, які також стикнулися з таким воєнним злочином, як СНПК, то Україна достатньо швидко скоординувалася і направила певний механізм співпраці з міжнародними партнерами, з громадським сектором, який справді показав свої результати. В тому числі це і те, що було прийнято в подальшому Закон 4067, який визначає статус постраждалих осіб від СНПК і також надання їм тимчасових репарацій. Це також одна з ключових перемог і ми далі рухаємося, бо цей Закон прийнятий, рухаємося для його імплементації,” – представниця ЦОВВ.

¹⁰ Підсумковий документ за результатами засідання Міжвідомчої робочої групи з питань протидії сексуальному насильству, пов'язаному із збройною агресією росії проти України, та надання допомоги постраждалим <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/pidsumkovii-dokument-za-rezultatami-vikonannia-implementacii-nogo-planu-na-vikonannia-ramkovoyi-programi-spivrobitnictva-miz-uriadom-ukrayini-ta-onn-shhodo-zapobigannia-ta-protidii-snpk-2022r-berezen-2023r.pdf>

¹¹ Закон України від 20 листопада 2024 року № 4067-IX «Про правовий і соціальний захист осіб, постраждалих від сексуального насильства, пов'язаного із збройною агресією Російської Федерації проти України, та надання їм невідкладних проміжних репарацій»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4067-20#Text>

¹² Закон України від 20 листопада 2024 р. №4071-IX «Про облік інформації про шкоду, завдану особистим немайновим правам фізичних осіб внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4071-20#Text>

Окремо респондентки відзначають міжнародний вимір роботи у сфері СНПК, зокрема активну адвокацію підходу, орієнтованому на постраждалих та безпосереднє залучення постраждалих до міжнародних процесів.

“Також, як на мене, значним досягненням є те, що Катерина Борисівна на міжнародному рівні дуже адвокатувала сильно саме надання допомоги для постраждалих від СНПК; в тому числі Україна у 2025 році головувала у Міжнародному Альянсі щодо протидії СНПК і за результатами цього головування був виданий збірник кращих практик щодо використання постраждало-орієнтованого підходу саме у сервісах, які надають допомогу та підтримку постраждалим,” – представниця ЦОВВ.

ГЕНДЕРНО-ЧУТЛИВЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЯК НОВА РАМКА ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

За сприйняттям респонденток, однією з ключових змін у період повномасштабної війни стало входження поняття та підходу гендерно-чутливого відновлення у практичну площину державної політики (див. [Додаток №1.4 Платформа забезпечення гендерного мейнстрімінгу та інклюзії у відновленні](#)). Респондентки впевнено пов'язують цю зміну з послідовною позицією та публічною адвокацією Урядової уповноваженої, яка зробила видимими питання участі жінок у відновленні, увагу до інтерсекційності та необхідність інтеграції гендерного виміру в процеси відбудови. За їхніми словами, те, що раніше залишалося фрагментарною або експертною дискусією, стало окремою рамкою, мовою і набором інструментів, які використовуються у державному плануванні.

Респондентки також підкреслюють, що фокус на участі жінок у відновленні та відбудові набув не лише політичного, а й ціннісного значення (див. [Додаток №1.5 Забезпечення гендерного підходу в URC 2025. Аналіз і рекомендації](#)). За їхніми словами, саме через діяльність Урядової уповноваженої тема жінок у відновленні стала впізнаваною та пов'язаною з ширшим баченням справедливого й інклюзивного відновлення країни.

“Зараз дуже важливе і також це має такий вагомий сенс для мене особисто – це жінки у відновленні й відбудові. Це також мені про Катерину Левченко і про Український жіночий фонд,” – депутатка міськради, радниця міського голови з гендерних питань.

Інституційні механізми гендерного мейнстрімінгу та інклюзії у відновленні: Платформа, Консультативна панель, “10 блоків”, Альянс

Після початку повномасштабної війни питання інтеграції гендерного підходу у процеси відновлення стало окремим стратегічним напрямом державної політики. У 2023 році за активної участі Урядової уповноваженої було створено **Платформу забезпечення гендерного мейнстрімінгу та інклюзії у відновленні**. Платформа об'єднала 43 міністерства та інших центральних органів виконавчої влади, міжнародні та громадські організації (станом на лютий 2025 року), а також 54 громадські організації в межах Консультативної панелі громадянського суспільства.

Платформа виконує функції координації, адвокації та комунікації, забезпечуючи візуалізацію принципу гендерної рівності та інклюзії у процесах планування й реалізації відбудови, а також взаємодію з партнерами з розвитку. За оцінками респонденток, саме інституційна позиція Урядової уповноваженої дозволила закріпити гендерно інклюзивний підхід як складову політики відновлення, а не як додаткову соціальну тематику.

Консультативна панель громадянського суспільства при Платформі стала механізмом залучення експертного середовища до формування рішень. У 2025 році за її участі підготовлено документ **“Відбудувати з жінками – краще для всіх. 10 блоків гендерно інклюзивного відновлення”**¹³, який містить структурований набір практичних рекомендацій — десять тематичних блоків із визначенням проблем, інструментів їх вирішення та прикладів реалізації.

¹³ Консультативна панель громадянського суспільства при Платформі забезпечення гендерного мейнстрімінгу та інклюзії у відновленні (2025) Відбудувати з жінками – краще для всіх. 10 блоків гендерно інклюзивного відновлення: <https://uwf.org.ua/vidbuduvaty-z-zhinkamy-krashhe-dlya-vsikh-10-bloktiv-genderno-inklyuzyvno-go-vidnovlennya/>

“І знаю, що саме Апарат стимулював і питання підготовки доповідей, і напрацювання 10 кроків, які стосуються гендерного мейнстрімінга,” – радниця ОДА/ОВА.

Міжнародним виміром цієї роботи став **Альянс гендерно чутливого та інклюзивного відновлення України**¹⁴ — ініціатива Уряду України за підтримки Федерального міністерства економічного співробітництва Німеччини, Структури ООН Жінки в Україні та громадянського суспільства, презентована під час URC 2024 у Берліні. Станом на 2025 рік до Альянсу приєдналися 74 організації та уряди, зокрема Австрія, Хорватія, Ісландія, Ірландія, Словенія та Європейська Комісія.

Альянс спрямований на інтеграцію гендерного підходу у планування, фінансування та реалізацію програм відновлення, а також на посилення лідерства жінок у цих процесах. Його діяльність включає участь у міжнародних заходах високого рівня (Beijing+30 у Женеві, 69-та сесія Комісії ООН зі становища жінок у Нью-Йорку), підготовку рекомендацій щодо гендерного підходу в межах URC 2025 у Римі та розробку методичних матеріалів, зокрема “Словника із гендерно чутливого відновлення”¹⁵, підготовленого спільно з Асоціацією жінок юристок “ЮрФем”.

За оцінками респонденток та респондентів, у цьому напрямі інституція Урядової уповноваженої виконує **роль драйвера змін — ініціює процеси, забезпечує міжсекторальну координацію та підсилює ініціативи центральних органів влади, місцевого самоврядування та громадського сектору, коли йдеться про інтеграцію гендерного підходу у стратегічні рішення з відновлення країни.**

СТАНОВЛЕННЯ ГЕНДЕРНИХ АУДИТІВ ТА АУДИТІВ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІЙ ЯК СТАЛОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАКТИКИ

За сприйняттям респонденток та респондентів, однією з системних змін у 2018–2025 роках стало **утвердження гендерних аудитів і аудитів безпеки територій як сталих управлінських інструментів**. На національному рівні йдеться передусім про гендерні аудити в центральних органах виконавчої влади, на рівні громад — про аудити безпеки територій як інструмент оцінки просторових і середовищних чинників із урахуванням гендерної перспективи.

Упродовж досліджуваного періоду ці інструменти перестали бути поодинокими або суто проєктними ініціативами та дедалі частіше використовуються як механізми внутрішньої оцінки політик і управлінських рішень у контексті доступності, безпеки та врахування потреб різних груп. Респондентки підкреслюють роль Урядової уповноваженої у підтримці та просуванні цих практик, зокрема в умовах повномасштабної війни.

Важливою характеристикою цієї зміни респондентки вважають перехід від одноразових заходів до циклічного підходу, який передбачає повторне проведення гендерних аудитів та аналіз динаміки змін.

“Що стосується нас всередині як роботодавця, у 2022 році ми вперше провели гендерний аудит, а цього року (влітку 2025) провели його повторно і тепер вже зробили відповідні доручення нашим територіальним органам,” – представниця ЦОВВ.

АКТИВНЕ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ, ПАРТНЕРІВ З РОЗВИТКУ І ПОСИЛЕННЯ ВИДИМОСТІ ЖІНОЧОГО РУХУ

За сприйняттям респонденток з громадянського суспільства, однією з ключових змін у реалізації державної гендерної політики стало системне залучення громадських організацій і жіночих ініціатив до формування та впровадження політик. Відмічають цю тенденцію і радниці ОДА, і представниці ЦОВВ. Респондентки наголошують, що за досліджуваний період участь громадянського суспільства перестала бути формальною

¹⁴ Інформаційна довідка: Альянс з гендерно відповідального та інклюзивного відновлення в Україні <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/fact-sheet-gender-alliance-4.pdf>

¹⁵ Юрфем (2025) Глосарій з гендерно чутливого відновлення: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/glosarii.pdf>

консультацією і перетворилася на змістовну складову процесів — від напрацювання стратегічних документів до їх подальшої реалізації. За їхніми словами, включення жіночих і правозахисних організацій дозволяє уникати декларативності та підсилює реальний вплив політик на практику.

“Те, що громадські організації, жіночі, є частиною всіх цих процесів, це дає можливість робити ці документи не формальними, а живими. І це відбувається завдяки саме тому, що Урядова уповноважена розуміє, що ці всі документи не будуть повноцінно втілені в життя без залучення громадських організацій,” – представниця ОГС.

Респондентки також пов'язують посилення ролі громадянського суспільства з **особистим досвідом Урядової уповноваженої у громадському секторі**.

“Враховуючи те, що Катерина Борисівна сама має досвід громадської діяльності, вона дуже добре розуміє специфіку цієї роботи і можливості та обмеження громадського сектору. І мені здається, з самого початку її діяльності на цій посаді вона зробила цей напрямом одним з пріоритетів. Це допомагає нам як гендерному руху, як окремим експерткам, бути більш видимими, почутими,” – представниця ОГС.

Окремо респондентки підкреслюють неформальний характер взаємодії, який формується у процесах, очолюваних Урядовою уповноваженою. Респондентки також відзначають **якість комунікації між Урядовою уповноваженою та громадянським суспільством як виняткову для центральних органів влади**. За їхніми словами, на відміну від поширеної практики сприйняття громадських організацій як критиків або «сторонніх спостерігачів», у цьому випадку потенціал громадянського суспільства розглядається як ресурс для підвищення якості політик і рішень.

1.3. КОМУНІКАЦІЙНИЙ ВИМІР РЕАЛІЗАЦІЇ ЄДИНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ

Респондентки та респонденти одноставно визначають комунікацію як один із найбільш складних і водночас критично важливих компонентів реалізації гендерної політики. За словами респондентів та респонденток, **попри поступовий прогрес на регіональному й місцевому рівнях, публічна комунікація гендерної політики в Україні у 2018–2025 роках залишається фрагментованою, несистемною та недостатньо інтегрованою в загальнодержавні комунікаційні стратегії**. Серед ключових обмежень називаються відсутність цілісної стратегії, складність тематики для широких аудиторій, розширення понятійного поля в умовах війни та розрив між експертним і суспільним рівнем обізнаності.

Респондентки зазначають, що гендерна рівність як політична тема залишається малопомітною в загальнонаціональних медіа. Це стосується як складних напрямів (СНПК, інтерсекційність, гендерно чутливе відновлення), так і базових понять рівності, які залишаються недостатньо зрозумілими для частини населення.

“Мені здається, що тема гендерної рівності не є видимою в засобах масової інформації. І це кажу я, яка за нею слідкує, бо я зацікавлена в отриманні цієї інформації. Люди до сих пір не розуміють, не знають, що таке гендерна рівність - і я не бачила гарних комунікаційних роликів, візуалізацій,” – представниця ОГС.

На сайті Кабінету Міністрів України з жовтня 2025 року розміщено **розділ «Гендерна рівність»¹⁶**, який містить нормативні акти, звіти, методичні матеріали та інформацію про ключові напрями (Національний план 1325, відновлення, СНПК тощо). Водночас респондентки зазначають, що така інформація залишається переважно в межах офіційних ресурсів і не трансформується у регулярну, цілеспрямовану комунікацію для широкого загалу.

Також при підтримці УЖФ працює **онлайн платформа “Жінки, мир, безпека”¹⁷**.

¹⁶ Розділ “Гендерна рівність” на сайті КМУ: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/henderna-rivnist>

¹⁷ Онлайн платформа “Жінки, мир, безпека”: <https://1325ukraine.org.ua/>

При цьому одним із висновків респонденток є те, що, попри наявність формальної інформації про офіційні події, засідання, прийняття нормативно-правових документів на національному рівні (сторінка “Гендерна рівність”) чи рівні області (сайти департаментів соцполітики), через загальнонаціональні інформаційні канали цілеспрямована та регулярна комунікація з населенням майже відсутня. Інформація залишається зосередженою в офіційних розділах сайтів або спеціалізованих ресурсах, які переважно відвідують уже залучені аудиторії.

За період з 2018 року було сформовано **низку спеціалізованих публікації** за участі Урядової уповноваженої з питань гендерної політики, а також наукові та науково-практичні конференції, семінари, круглі столи, організовані за її участі (перелік наведено в [Додатку 1.6](#)). Водночас простежується **розрив між поінформованістю фахових середовищ і широкої аудиторії**. Представниці міжнародних та громадських організацій визнають, що їхня обізнаність зумовлена професійною залученістю та інформаційною «бульбашкою», тоді як для більшості населення така інформація залишається фрагментарною.

“Враховуючи, що я цій в цій темі, в мене просто вся стрічка новин така, нібито всі навколо переймаються питаннями гендерними. Але, це тільки через те, що це я більше у це заглиблююся. Для всіх інших це зовсім по-іншому, у них немає прям такого занурення,” – представниця міжнародної організації.

Цей розрив підтверджується і в оцінках представниць органів влади та донорських структур, які відзначають відносно вищий рівень обізнаності серед посадовців і виконавців політик, але значно нижчий — серед населення загалом, зокрема серед старших вікових груп. Частина респонденток підкреслює, що доступ до інформації часто має реактивний характер і залежить від індивідуальної мотивації, а не від системної комунікаційної політики.

“Серед посадовців, серед виконавців тих чи інших документів урядових або обласних рішень, розпоряджень — достатньо висока обізнаність. Серед населення нажаль менше. Але, звісно, якщо порівнювати з 5 роками тому, то, так, набагато підвищилася і інформованість населення, і обізнаність населення,” – представниця ОМС.

Соціальні мережі залишаються одним з основних каналів поширення інформації, особливо на місцевому рівні. Вони дозволяють оперативно реагувати, проте не забезпечують накопичення та систематизації знань.

Попри названі обмеження, респондентки відзначають **успіх окремих тематичних кампаній, зокрема до міжнародних пам'ятних дат**. Водночас такі ініціативи оцінюються радше як події, ніж як елементи довгострокової комунікаційної політики. Наголошується на потребі у простих і зрозумілих меседжах, адаптованих до широких аудиторій.

“Ми за ініціативою Офісу віце-прем'єра робили інформаційну кампанію цього року у червні до Міжнародного дня протидії СНПК. Це було 19 червня і нас підтримали і інші органи державної влади, і військові адміністрації, перепочували інформацію, яку ми їм надавали. Загалом ми намагаємося такі пам'ятні дати, визначні дати в сфері саме гендерної рівності, про це писати якийсь матеріал, пост, що робить сама держава,” – представниця ЦОВВ.

На регіональному та місцевому рівнях фіксуються **позитивні зміни: зростання гендерної чутливості медіа, нормалізація використання фемінітивів, зменшення відверто сексистських матеріалів**. Водночас ці зміни респондентки пов'язують із сукупним впливом громадянського суспільства, медіа, євроінтеграційних процесів і суспільної динаміки, а не виключно з діяльністю окремої інституції.

Окремо респондентки відзначають стратегію широкої присутності Урядової уповноваженої у різних процесах і секторах як спосіб інтеграції гендерного підходу в державну політику.

“Тут треба віддати належне Катерині Левченко, що вона намагалася бути всюди. Тобто мені здається, що її стратегія в цій першій каденції урядової уповноваженої була пов'язана з тим, щоб нічого не упустити,” – радниця ОДА/ОВА.

ІНСТИТУЦІЙНЕ ІНФОРМУВАННЯ ТА ПУБЛІЧНЕ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ УРЯДОВОЇ УПОВНОВАЖЕНОЇ

Інформування про діяльність Урядової уповноваженої та Апарату респондентки оцінюють як **відносно доступне, але несистемне й значною мірою персоналізоване**. Основним джерелом інформації для більшості опитаних залишається **Facebook-сторінка Урядової уповноваженої**¹⁸, тоді як офіційні веб-ресурси уряду або профільні сторінки на сайті Кабінету Міністрів є маловідомими або використовуються обмежено.

Респондентки високо оцінюють оперативність та регулярність публікацій Урядової уповноваженої у соціальних мережах, які дозволяють відстежувати зустрічі, поїздки та ключові події. Водночас така модель інформування сприймається як вибіркова й недостатньо прозора з точки зору логіки відбору подій і тем для висвітлення, що ускладнює формування цілісної картини діяльності, а специфіка соціальної мережі не дозволяє ефективно здійснювати пошук інформації.

Більшість респонденток не знають або лише припускають існування окремого розділу про гендерну політику на сайті Кабінету Міністрів, але наголошують на потребі в інституційному ресурсі як точці доступу до системної та офіційної інформації.

“Можливо, на сторінці офісу віце-прем’єра має бути окрема рубрика, яка стосується гендерної політики і діяльності урядової уповноваженої,” – радниця ОДА/ОВА.

Публічні події (форуми, конференції, стратегічні заходи) сприймаються як один із найбільш виразних форматів присутності Урядової уповноваженої. Її участь надає подіям політичної ваги та легітимізує гендерну тематику як частину державної політики. Такий формат виконує не лише комунікаційну, а й сигнальну та координаційну функцію, задаючи рамку пріоритетності для органів влади. Респондентки підкреслюють, що публічні виступи Катерини Левченко поєднують офіційне представництво держави з глибоким розумінням змісту політики та контексту її реалізації, зокрема на регіональному рівні. Така форма інформування виконує не лише комунікаційну, але й сигнальну та координаційну функцію, задаючи рамку пріоритетності гендерної політики для акторів, відповідальних за її впровадження.

“За підтримки Катерини Борисівни нам вдалося конференцію [за підсумками першого року впровадження стратегії гендерної рівності на рівні ЦОБВ] на дуже високому урядовому рівні організувати. Тому це теж була частина співпраці і от прийняття гендерної стратегії і потім її імплементація, яку без неї складно уявити,” – представниця ЦОБВ.

Респондентки також високо оцінюють **видання та презентації книжок і методичних матеріалів як ефективний інструмент публічного позиціонування державної гендерної політики**. Особливо значущим є те, що публікації, ініційовані або підтримані Урядовою уповноваженою, сприймаються не лише як інформаційні матеріали, але і як інструмент формування спільного розуміння складних і чутливих тем, зокрема сексуального насильства, пов’язаного з війною. Запит на додаткові презентації в університетах і бібліотеках свідчить, що ці матеріали виконують функцію “точок входу” для ширших аудиторій. Навіть дистанційна участь Урядової уповноваженої інтерпретується як ознака державного рівня заходу. Перелік публікацій та участі у тематичних наукових заходах та круглих столах див. у [Додатку 1.6 Список публікацій та заходів](#).

Респондентки наголошують, що друковані матеріали залишаються одним із найбільш ефективних форматів інформування, особливо під час публічних заходів і роботи з регіональними аудиторіями.

“Єдине, що, знаєте як, коли людина приходить на захід, особливо якщо це презентація книжки, всі хочуть отримати друкований, руках, підтримати, погортати, покопатися в ньому. Я собі навіть зафотографувала, тому друкованих примірників треба було більше,” – радниця ОДА/ОВА.

Водночас респондентки фіксують звуження каналів публічного інформування, зокрема через зменшення активності спеціалізованих гендерних медіа, що раніше забезпечували регулярні коментарі та пояснення державної позиції. Скорочення донорського фінансування вплинуло на сталість цих форматів, унаслідок чого інформування дедалі

¹⁸ Фейсбук сторінка Урядової уповноваженої <https://www.facebook.com/GovernmentCommissionerforGenderPolicy>

більше концентрується в соціальних мережах, посилюючи персоналізацію комунікації та зменшуючи її інституційну сталість.

“Добре було, коли свого часу, багато інтерв’ю Урядової уповноваженої виходило на таких ресурсах, як «Гендер в деталях», «50%», «Повага». Колись ці ресурси були активніші, от тоді було легше. Зараз я бачу, що вони оновлюють матеріали, але не так часто, як раніше,” – радниця ОДА/ОВА.

1.4. РОЗВИТОК ГЕНДЕРНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ЯК УМОВА РЕАЛІЗАЦІЇ ЄДИНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

Формування гендерних компетенцій державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування є **ключовою передумовою ефективною реалізацією політики забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків**. Цей напрям визначений у державних програмних документах, зокрема Державній соціальній програмі забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, і від початку діяльності інституції був одним із пріоритетів Урядової уповноваженої та Апарату. Ця робота здійснювалася шляхом участі в розробленні навчальних програм, науково-методичної літератури, проведенні навчань для державних службовців центральних та місцевих органів виконавчої влади, правоохоронних органів, суддів тощо з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, протидії домашньому насильству та дискримінації, тощо.

Підхід до розвитку компетенцій ґрунтується на триєдиній моделі «знання — навички — цінності», що відповідає Національній рамці кваліфікацій¹⁹. У аналітичній Інформації про стан виконання Урядовим уповноваженим з питань гендерної політики повноважень, передбачених постановою Кабінету Міністрів України від 07 червня 2017 р. №390 за 2018 рік описано наступний підхід до визначення змістовного наповнення складових гендерної компетентності фахівця.

Фахівець має знати базові основи гендерної теорії, міжнародні документи з утвердження гендерної рівності; національне законодавство щодо гендерної рівності; зміст, напрями та актуальні завдання державної політики забезпечення гендерної рівності; особливості роботи, що здійснюється в межах функціональних обов’язків; визначення гендерної інтеграції; гендерні ролі та стереотипи в сучасному українському суспільстві, їх вплив на роботу та реалізацію державної політики; зміни, які відбуваються в сучасному українському суспільстві, пов’язані з утвердженням гендерної рівності; визначення гендерного балансу та шляхів його досягнення; поняття та види гендерно зумовленого насильства; визначення вразливих груп для ризику потрапляння в ситуацію гендерно зумовленого насильства; шляхи реагування на факти такого насильства у роботі з колегами та населенням; визначення, види та прояви гендерної дискримінації в суспільстві та шляхи реагування на неї; інструменти реалізації гендерної політики, зокрема гендерно дезагредована статистика, гендерний аналіз, гендерно-правова експертиза, гендерні особливості злочинності та окремі види злочинів; як працювати і спілкуватися із постраждалими особами, в передусім від злочинів, які мають гендерне підґрунтя.

Передбачено вміти застосовувати: положення міжнародного та національного законодавства з утвердження гендерної рівності у своїй щоденній роботі; визначати успіхи та проблеми в досягненні гендерної рівності у своїй сфері діяльності; інтегрувати ідеї гендерної рівності в професійну діяльність; визначати гендерні стереотипи та розвінчувати їх у ході виконання своїх функціональних обов’язків; визначати види ГЗН та адекватно реагувати на такі випадки; вміти спілкуватися з особами, які постраждали від ГЗН та дискримінації, відповідно до своїх функціональних обов’язків; вести гендерно дезагредовану статистику та користуватися нею; дотримуватися положень кодексу етичної поведінки, особливо в частині недопущення фактів сексуальних домагань, сексизму, гендерної дискримінації; бути гендерно чуйним у ході виконання своєї професійної діяльності; уникати використання дискримінаційних суджень, практик та дискримінаційної мови.

¹⁹ Постанова КМУ № 1341 від 23 листопада 2011 р. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BE>

Передбачено мати: ставлення гендерної рівності, ненасильства; гендерну чуйність; неприйнятне ставлення до сексизму, гендерно зумовленого насильства, гендерної дискримінації; розуміння власної відповідальності за утвердження гендерної рівності в українському суспільстві; готовність звернутися по допомогу у разі потрапляння в ситуацію гендерно зумовленого насильства чи гендерної дискримінації на роботі; готовність підтримати колеги, які постраждали від насильства чи гендерної дискримінації, та толерантне ставлення до них; позитивне ставлення до необхідності дотримання положень кодексу етичної поведінки²⁰.


На початковому етапі (2018 рік) відзначалася відсутність уніфікованого підходу до інтеграції гендерного компоненту в навчальні програми. Подальша робота Урядової уповноваженої та Апарату була спрямована на систематизацію та інституційне закріплення цього напрямку у співпраці з відповідальними структурами та експертним середовищем. Аналіз документів та проведенні інтерв'ю з респондентами підтверджують вагомий внесок Урядової уповноваженої у формування бази знань щодо гендерної рівності і, зокрема, формування гендерних компетенцій державних службовців.


Якщо 2018 рік характеризується в інтерв'ю відсутністю єдиного бачення і уніфікованого підходу наскрізного впровадження гендерного компоненту у навчальні програми та плани, що потребувало змін, то останні роки відзначають видимі результати роботи Урядової уповноваженої та Апарату щодо розвитку гендерних компетенцій у співпраці із відповідальними структурами та експертним середовищем.


Навчання державних службовців здійснюється через Вищу школу публічного управління, регіональні центри підвищення кваліфікації та заклади вищої освіти.


Відповідно до Аналітичної інформації “Забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків: стан, здобутки та зони розвитку Україна. 2024 рік”²¹ на базі Вищої школи публічного управління, регіональних центрів підвищення кваліфікації та закладах вищої освіти, відібраних на конкурсній основі, тільки за 2024 рік пройшли навчання:

з питань державної гендерної політики  9984 особи

з гендерних питань, зокрема з питань запобігання випадкам дискримінації за ознакою статі та реагування на них  6830 осіб

з питань порядку денного «Жінки, мир, безпека», розвитку лідерського потенціалу, навичок ведення переговорів, медіації  13758 осіб

з питань документування, оцінювання шкоди, завданій постраждалим у зв'язку з конфліктом, з урахуванням гендерного підходу  1844 осіб

з питань запобігання та протидії насильству за ознакою статі та сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом, відповідно до стандартів ООН та НАТО  3800 осіб.

Науково-методичний супровід формування гендерних компетенцій державних службовців

Документальний аналіз і інтерв'ю підтверджують вагомий внесок інституції у формування методичної та навчальної бази. Практично за кожним напрямом гендерної політики є напрацьовані дослідження, аналітичні матеріали, науково-методичні посібники, розроблені навчальні програми. Наведемо лише кілька прикладів, щоб проілюструвати даний висновок.

²⁰ Змістовне наповнення гендерних компетенцій державних службовців розроблено О.Сусловою та К.Левченко і представлено, зокрема, в книжці: Жінки. Мир. Безпека. Інформаційно-навчальний посібник для фахівців сектору безпеки. Київ, 2017

²¹ Забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків: стан, здобутки та зони розвитку Україна (2024) <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/2025-genderna-politika-v4-1.pdf>

Прикладом, коли теоретичні розвідки підкріплюються і науково-практичною діяльністю є публікація у 2020 р. видання **«Гендерна політика в нормативно-правових документах. Частина 1»**, підготовлене за ініціативою та участю Апарату Урядової уповноваженої з питань гендерної політики. І у 2025 році була підготовлена збірка **«Гендерна політика у нормативно-правових документах. Частина 2»**, яка є продовженням вже згадуваного видання 2020 року. Ці книги покликані забезпечити користувачів систематизованою інформацією про нормативно-правові акти, що регламентують включення гендерної складової у діяльність органів влади різних рівнів. Обидві частини збірника стали справді помічником та порадиником для великої кількості фахівців у сфері гендерної рівності.

Порадник для гендерних радників та радниць, створеного за ініціативи Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та за безпосередньої участі Мережі радників і радниць із гендерних питань став вагомим інструментом посилення спроможності мережі радників у застосуванні гендерних інструментів. Посібник дає інформацію про те, хто може бути радником/-цею, містить визначення основних понять, ознайомлює з наявними гендерними інструментами для застосування в роботі радника/-ці, зокрема з інструментами гендерного аналізу та аудиту, моніторингу та гендерного бюджетування. Також за період з 2018-2025 роках спільно з Міжнародними організаціями та організаціями громадянського суспільства було проведено низку досліджень, розроблено методичні рекомендації, які стали підґрунтям для подальшої розробки політик, впровадження навчальних програм, тощо.

“Яскравий факт із інституалізації. У 2018 році за підтримки ООН Жінки було розпочато роботу з розробки методичних рекомендацій щодо забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків у вищих навчальних закладах сектору безпеки і оборони. Розробили це на замовлення Віце-прем'єр-міністра з питань європейської і євроатлантичної інтеграції. Далі, як це зробити інституційно, щоб це було обов'язково враховано в роботі? По-перше, Апаратом Урядової уповноваженої було надано авторське право тим людям, які розробили ці методичні рекомендації. А далі, за підписом Катерини Борисівни, було надіслано лист в Міністерство центральних органів виконавчої влади з тим, що вищі навчальні заклади сектору безпеки і оборони, які підпорядковані під центральними органами на своїх наукових радах затвердили ці методичні рекомендації. І вони стали обов'язковими,” – представниця Апарату Урядової уповноваженої.

1.5. ВИКЛИКИ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАВДАННЯ №1

1 Ризик згорання досягнутих змін

Матеріали дослідження засвідчують ризик згорання досягнутих змін у сфері державної гендерної політики. Респондентки пов'язують цей ризик перш за все із недостатнім рівнем інституційного закріплення напрацьованих рішень. Навіть за наявності суттєвих напрацювань, ініційованих і підтриманих інститутом Урядової уповноваженої, їх збереження та подальший розвиток не є гарантованими без системного вбудування гендерного підходу у діяльність органів влади.

Частина респонденток звертає увагу на потенційну зміну публічного дискурсу, у межах якого роль і доцільність існування окремої інституції з питань гендерної політики можуть бути поставлені під сумнів, попри наявні результати та потребу в подальшій координації. “Хвиля відкату цілком можлива для України. Попри низку успішних проєктів Апарату, мені здається, ми можемо цілком повернутися в дискурс: а нащо нам Урядова уповноважена?” – радниця ОДА/ОВА.

Водночас респондентки підкреслюють, що в умовах повномасштабної війни навіть збереження вже досягнутих результатів розглядається як суттєвий внесок у подальший розвиток політики, з огляду на наявні ризики її згорання.

“Роль офісу тут величезна. І тому навіть якщо ми збережемо все те, що ми напрацювали до війни, це вже буде величезним таким внеском у ті подальші дії, які ми можемо зробити завтра. Тому що цей, в принципі, я би не сказала, що природний, але зрозумілий відкат – він відбувається, ми всі його спостерігаємо і розуміємо ці загрози,” – представниця ОГС

Додатковим чинником ризику згорання досягнутих змін респондентки вважають **низький рівень розуміння гендерних питань серед частини представників органів влади та широкої громадськості**, що впливає на зміст реалізованих політик. Під час війни активізуються процеси повернення до традиційних гендерних стереотипів та ролей. Це створює ризик “формального збереження” гендерних програм за одночасної зміни їх змісту (наприклад, зведення до підтримки материнства або закріплення образу “жінки-берегині”).

2 Обмежене розуміння інструментів гендерної політики та слабка практична імплементація

Респондентки відзначають, що навіть за зростання загальної обізнаності, розуміння окремих інструментів гендерної політики (зокрема гендерного мейнстримінгу) залишається обмеженим. Це ускладнює практичне застосування інструментів навіть за формальної підтримки.

“Після зустрічі з Віце-прем’єр-міністром Катерина Борисівна сказала дуже правильну річ, що гендерний мейнстримінг це про те, щоб не жіночі організації окремо збирати, а що вони просто були скрізь представлені. Але це ж треба доносити,” – представниця ОГС.

3 Обмеження доступу до інформації та даних, недостатня прозорість на регіональному рівні

Матеріали дослідження вказують на обмежений доступ до публічної інформації та недостатню прозорість у сфері реалізації гендерної політики, зокрема на регіональному рівні. Респондентки відзначають, що доступний обсяг інформації не дає повної картини реалізації політики, а інструменти інформування та координації на місцях поступово зникають із публічного простору.

“Протокольні рішення [засідань консультативно-дорадчого органу] публікують, і обласний план дій, і програму. Більше – нічого. Раніше ще реферальні картки або картки перенаправлення публікували. Були телефонні номери всіх відповідальних уповноважених осіб на місцях. Зараз цього немає, цю інформацію всю фактично зняли,” – радниця ОДА/ОВА.

Окремим аспектом цього виклику є **дефіцит гендерно сегрегованих даних**, зокрема у сфері безпеки та оборони. За свідченнями представниць громадського сектору, відсутність системного збору та використання таких даних обмежує можливість адекватно враховувати потреби жінок і чоловіків у різних функціональних ролях, навіть у тих сферах, де на рівні політичних декларацій або окремих рішень досягнуто певного прогресу. Це призводить до розриву між задекларованими підходами та їх практичним застосуванням на рівні окремих підрозділів і процесів.

4 Нестача бюджетного фінансування і залежність від позабюджетних ресурсів

Респондентки наголошують на відсутності сталих бюджетних програм, у межах яких могли б системно фінансуватися заходи з впровадження гендерної рівності, особливо в регіонах. За таких умов значна частина діяльності здійснюється завдяки позабюджетним ресурсам, що підсилює залежність від міжнародної допомоги та проектного фінансування і ускладнює інституційну сталість політики.

Окремо респондентки звертають увагу на відсутність цільових бюджетних програм, що унеможлиблює системне фінансування заходів з реалізації гендерної політики на регіональному рівні, навіть за наявності затверджених планів дій.

“Гроші не можуть виділятися просто так. Має бути цільова програма і бюджетна програма. Цільової програми зараз немає, тому що закінчилася ж попередня. І зараз всі зусилля урядової Уповноваженої йдуть на Національний план дій 1325,” – представниця ОГС.

На регіональному рівні дефіцит фінансування часто компенсується проектами ОГС, що створює додатковенавантаження неєсталим інституційним рішенням. Також підкреслюється проблема формальності регіональних планів, які не підкріплені бюджетними рішеннями.

“Все, що немає грошей, воно не може рухатися на рівні держави. Зрозуміло, що ми, як громадські організації багато робимо, і гроші залучаємо. Але інституціоналізація, це ж все-таки про те, що воно має бути в межах державних механізмів,” – представниця ОГС.

На національному рівні ризики підсилює недостатня забезпеченість інституції ресурсами та штатом. Додатково респондентки вказують на проблему атрибуції: частина заходів, релевантних 1325 або гендерній інклюзії, фінансується з інших бюджетних статей і не враховується як внесок у виконання гендерних зобов'язань.

“Якщо в нас сьогодні робиться велика кількість заходів по створенню, наприклад, безбар'єрності в місті, то я не можу прозвітувати це в 1325, хоча там так само передбачена інклюзія і безбар'єрність. Ніде не звучить, що це на виконання 1325. З інших напрямів ніде навіть не згадується. Хоча багато і ті самі укриття, і ті самі шелтери, і та сама безбар'єрність – воно все дуже суголосне з завданнями обласного плану дій, але ніхто на це не посилається і на це конкретно коштів не виділяють,” – радниця ОДА/ОВА.

5 Територіальна нерівномірність впровадження гендерної політики та розпорощення відповідальності на місцевому рівні

Респондентки засвідчують суттєву територіальну нерівномірність у впровадженні державної гендерної політики, зумовлену різним інституційним контекстом, політичними умовами та кадровою спроможністю в областях і громадах. Децентралізація та автономія громад посилюють залежність впровадження від наявності відповідальних осіб і їхньої обізнаності: механізм може не активуватися або залишатися формальним.

Окремо фіксується невизначеність управлінських “маршрутів” і розпорощення відповідальності в ОМС, що ускладнює послідовну взаємодію.

“Коли лист стосується наприклад локалізації якогось документу, кому цей лист направляти? Він приходить на апарат ради, на секретаря ради. І от залежно від того, яке перше слово в листі побачить цей секретар ради, на того це буде розписано. Наприклад «жінки, мир, безпека». Побачать «жінки» – розпишуть на соцзахист. Побачать «мир» – не знаю, на кого розпишуть, на відділ освіти. Побачать «безпека» – розпишуть на комунальну службу. І тому це ускладнює, звичайно, взаємодію,” – радниця ОДА/ОВА.

6 Обмежена спроможність та перевантаження Апарату Урядової уповноваженої

Одним із критичних інституційних викликів респондентки називають диспропорцію між широтою координаційного мандата і ресурсним забезпеченням Апарату. Обмежена чисельність команди впливає на стратегічне планування, внутрішню координацію, менеджмент взаємодії та сталість процесів.

“І це все гендерно уповноважена намагається, щоб у кожному з цих Міністерств щось було, якісь методичні рекомендації, якісь методики, і зараз з тим Наказом МОЗ. Але це такий масштаб роботи, що я завжди думаю, що треба ціле Міністерство гендерної рівності, щоб це хоч якось трохи звести. Тому що неможливо одній людині, неможливо навіть тим 10 експертам, які є в Апараті весь цей масив роботи постійно пророблювати,” – представниця ЦОВВ.

В інтерв'ю звучить також теза про відсутність належно закріпленої інституційної рамки діяльності Апарату, що ускладнює його роботу та створює надмірне навантаження на окремих співробітниць. Одна з респонденток описує це так:

«Ще один момент такий, який вважаю серйозним викликом, – це те, що все-таки не прописано ніде, яким має бути Апарат Урядової уповноваженої. Зараз там невелика команда, яку багато хто знає і ці люди фактично на власних зусиллях працюють,» – радниця ОДА/ОВА.

У інтерв'ю наголошується, що за наявної моделі значна частина результатів досягається завдяки високому рівню особистої відданості та професійності команди, а не завдяки стабільним управлінським процедурам, що створює ризики для безперервності роботи та збереження інституційної пам'яті. Перевантаження та слабкі процедури внутрішньої координації можуть позначатися на партнерствах, плануванні та мотивації.

«Я думаю, це біда багатьох органів державної влади, коли ми говоримо про управління командами, розуміння фахівців що таке внутрішня координація, комунікація, яким чином працювати. І з Апаратом аналогічна ситуація. Ми можемо готувати одну програму, за тиждень вона може кардинально змінитися і це впливає так само і на нашу роботу, і на наші планування... і часом це демотивує,» – представниця ОГС.

7 Висока залежність інституції від персоналії та ризику для інституційної пам'яті

Респондентки визначають як системний виклик високу залежність інституту Урядової уповноваженої від особистості конкретної людини. Поточна ефективність значною мірою пов'язується з персональним авторитетом, експертизою, контактами та лідерськими якостями чинної Урядової уповноваженої, що створює ризики для сталості у разі зміни посадової особи.

«...все дуже тримається на людині, на її особистих зв'язках і можливостях, а не на механізмі, який працює незалежно від того, хто саме на посаді,» – радниця ОДА/ОВА.

При цьому респондентки підкреслюють, що йдеться не про оцінку діяльності конкретної особи — навпаки, робота чинної Урядової уповноваженої оцінюється надзвичайно високо, — а про **недостатній рівень інституціоналізації функцій, процедур і ролей**, які мали б забезпечувати спадковість політики та зменшувати залежність механізму від персональних характеристик посадової особи.

«В якийсь момент на цю посаду прийде інша людина, чи готова ця інституція, чи готовий Апарат до того, що прийде нова людина, яка має продовжити цю політику? Тобто, чи є питання інституційної пам'яті, розуміння того, як мають відбуватися процеси, чи не втратить ця посада у зв'язку зі зміною людини,» – представниця ОГС.

8 Фрагментарність і персоналізація державної комунікації гендерної політики

Респондентки описують обмежену видимість теми в загальнонаціональних медіа, залежність доступу до інформації від “професійної бульбашки”, а також концентрацію інформування в соціальних мережах, що підсилює персоналізацію та зменшує інституційну сталість каналів.

9 Виклики розвитку гендерних компетенцій

Респондентки позитивно оцінюють системність заходів із підвищення кваліфікації, але відзначають низку бар'єрів, що обмежують їхній вплив на практику.

■ Формальність участі та обмежена результативність онлайн-навчання

Частина навчань має формальний характер, особливо в онлайн-форматі, що знижує глибину засвоєння і ціннісні зміни. Онлайн-формат навчань для державних службовців створює суттєві виклики для ефективного засвоєння матеріалу. Представниці органів влади констатують розрив між кількісними показниками охоплення та якістю навчального процесу. Відсутність активної взаємодії та рефлексії унеможлиблює глибоке переосмислення існуючих підходів, обмежуючи вплив навчань поверхневим ознайомленням з інформацією без подальшої інтеграції в професійну діяльність.

«Дуже мало державних службовців, які відповідально відносяться до проходження навчання... Тому, якщо говорити офіційною мовою, то план виконується: проводяться регулярно заходи з підвищення кваліфікації державних службовців і ОМС. Але зараз все переважно в онлайні, із закрити віконечками. І ти можеш розказувати про гендер дуже багато, і про Уповноважену, і про проекти, а у відповідь – тиша,» – радниця ОДА.

■ Базовий/поверховий рівень знань і складність застосування на практиці

Респондентки зазначають, що гендерна експертиза в державних інституціях часто залишається поверховою і не дозволяє вирішувати комплексні завдання; бракує містка від теорії до практичних інструментів.

■ Плинність кадрів і втрата підготовлених фахівців

Підготовлені фахівці звільняються з державної служби, що підриває накопичення спроможності і сталість змін.

■ Упередження і спротив через стереотипи

Зазначається проблема упередженого ставлення частини державних службовців до теми через наявні гендерні стереотипи.

■ Низька залученість осіб з повноваженнями та слабкий вплив на обласний рівень

Респондентки та респонденти вказують на проблему залучення уповноважених осіб на обласному рівні, які можуть ігнорувати навчання; при цьому Урядова уповноважена не має прямого впливу на місцеві органи влади.

“Те, що реально потрібно, і те, що не вдалося зробити, мені здається, Урядовій уповноваженій, – це те, що не було проведено відповідне навчання для всіх уповноважених осіб на обласному рівні. Наприклад, для голів ОВА або заступників голів ОВА. Я не можу сказати, що таких спроб не було. Всі конференції, всі заходи типу форумів, які стосувалися реалізації національних чи обласних документів, – туди запрошувалися уповноважені особи. Але я вам скажу, що з моєї області жодного разу уповноважена особа туди не поїхала. І з інших областей також, вони замість себе направляли, наприклад, начальників або директорів департаментів соцзахисту,” – радниця ОДА.

■ Нерівномірний рівень гендерної компетентності між органами влади

Нерівномірність компетентностей впливає на якість міжвідомчої взаємодії і може призводити до “загасання” ініціатив через брак підтримки.

“Рівень гендерної компетентності фахівців різних ЦОВ нерівномірний. Є люди, які обізнані з гендерною політикою, готові допомагати, включатися. Є люди, які мають фрагментовано розвинений рівень гендерних компетентностей, які насправді можуть не поділяти цих цінностей або не приділяти їм значної уваги, або відверто виступати проти них і тоді ми не отримуємо належної підтримки і якісь ініціативи глохнуть,” – радниця ЦОВВ.

■ Відсутність системного аналізу потреб

Окремим викликом визначається відсутність системного вивчення реальних потреб цільових груп і недостатня прикладна глибина навчальних програм.

1.6. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАВДАННЯ 1

У відповідь на окреслені виклики реалізації Завдання 1 респондентки та респонденти в інтерв'ю визначили низку пріоритетних напрямів, які потребують системної уваги.

Серед ключових сфер, на яких доцільно зосередити подальші зусилля, названо:

- зміцнення інституційної сталості та спадковості механізму;
- формування сталих бюджетних інструментів реалізації політики;
- локалізацію національних і міжнародних зобов'язань на рівні громад;
- підтримку інклюзивних і партисипативних підходів у формуванні політики;
- системний розвиток гендерних компетенцій на нормативному, кадровому та освітньому рівнях.

ПРІОРИТЕТИ ЩОДО ІНСТИТУЦІЙНОЇ СТАЛОСТІ

Матеріали оцінювання та висловлювання респонденток свідчать, що одним із ключових чинників довгострокової ефективності державної гендерної політики є рівень інституційної

сталості механізмів її впровадження, зокрема діяльності Апарату Урядової уповноваженої. У цьому контексті увага респонденток зосереджується не на персональних характеристиках чинної Урядової уповноваженої, а на потребі формування такої інституційної архітектури, яка забезпечувала б тяглість політики, відтворюваність процесів і зменшення залежності від окремих осіб. Становлення інституційного механізму є важливим відповіддю на Нестабільність політичної підтримки та ризик згорання досягнутих змін.

1 Формування підвалин інституційної спадковості

Респондентки послідовно наголошують на важливості підготовки до передачі повноважень і закріплення інституційних основ, які дозволили б зберегти напрацьовані підходи незалежно від кадрових змін. За їхніми словами, нинішній етап розвитку інституції ще не забезпечив формування сталих інституційних традицій, а концентрація значної частини функцій і зовнішніх зв'язків на особистості чинної Урядової уповноваженої створює потенційні ризики для спадковості політики.

«Ще пройшло замало часу, щоб говорити про сформовані інституційні традиції Офісу... Найважливіше — щоб у нас була наступність, щоб була друга Урядова уповноважена», — радниця ОДА.

2 Нормативне та процедурне закріплення діяльності Апарату

Окремий акцент респондентки роблять на необхідності чіткого інституційного й нормативного опису ключових процесів — функцій, ролей і процедур Апарату Урядової уповноваженої — а також на важливості політичної підтримки цих рішень на рівні керівництва Уряду.

«Щоб процеси не залежали від особистості, їх треба прописувати інституційно і нормативно», — радниця ОДА.

3 Посилення публічного інформування та прозорості діяльності Урядової уповноваженої

Окремим пріоритетом у блоці інституційної сталості респондентки визначають необхідність **більш чіткого, системного й регулярного публічного інформування про діяльність Урядової уповноваженої та Апарату**, з особливим акцентом на запровадження формалізованих механізмів звітності. Йдеться не лише про комунікацію окремих подій або ініціатив, а про створення зрозумілої рамки, яка дозволяла б різним групам стейкхолдерів бачити логіку роботи інституції, її пріоритети, досягнуті результати та виклики.

Респондентки наголошують, що **регулярна публічна звітність** могла б виконувати одразу кілька функцій: підвищувати прозорість і підзвітність інституції, зміцнювати довіру з боку громадянського суспільства та партнерів, а також формувати інституційну пам'ять, яка не залежить від персоналій і політичних циклів. За їхніми оцінками, такий формат сприяв би кращому розумінню мандату Урядової уповноваженої та масштабу фактичної роботи, значна частина якої наразі залишається «невидимою» для ширшого кола стейкхолдерів.

“Мені здається, що як депутати оприлюднюють свої звіти за рік, так і Урядовій уповноваженій це теж не завадило би робити. Для того, щоб ширше ця інформація розходилася, однозначно треба запровадити формат річних звітів,” — представниця ОГС.

Окремо респондентки та респонденти звертають увагу на важливість **регулярної, періодичної оцінки діяльності інституції**, яка мала б здійснюватися не одноразово і не бути прив'язаною до конкретної особи, що обіймає посаду. Такий підхід розглядається як інструмент довгострокової інституційної стабільності, що дозволяє відстежувати динаміку результативності, коригувати підходи та зберігати фокус на мандаті незалежно від кадрових змін.

“Я би рекомендував практику оцінки результативності функціонування інституту уповноваженого робити періодично і без прив'язки до особистості. Це дуже корисно,” — представник ОГС.

ПРІОРИТЕТИ ЩОДО ФІНАНСУВАННЯ ТА БЮДЖЕТНОЇ СТАЛОСТІ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ

Фінансова несталість і висока залежність від позабюджетних джерел залишаються одними з ключових обмежень для системного впровадження державної гендерної політики. За відсутності цільових бюджетних програм на національному та регіональному рівнях реалізація політичних рішень часто покладається на донорські ресурси або ініціативність окремих акторів, що підвищує ризики фрагментарності та знижує довгострокову відтворюваність результатів. У цьому контексті роль Урядової уповноваженої полягає в посиленні бюджетного виміру гендерної політики як складової державної відповідальності.

■ Адвокація цільових бюджетних програм для ключових напрямів гендерної політики

Респондентки наголошують на доцільності адвокації окремих бюджетних програм щонайменше для реалізації Національного плану дій з виконання Резолюції РБ ООН 1325 та базових інструментів гендерної політики. Чітко визначені статті витрат дозволили б зменшити залежність від донорського фінансування та підвищити передбачуваність реалізації політик. Як зазначає представниця громадянського суспільства, *«дуже важливо, щоб на всіх рівнях були виділені кошти саме держави або органів місцевого самоврядування на конкретні дії, навіть якщо цих коштів ніколи не буває достатньо»*.

Окрему увагу респондентки звертають на потребу розробки типової моделі для обласного та місцевого рівнів — зокрема шаблону цільової програми або паспорта бюджетної програми з методичними рекомендаціями щодо закладання коштів. Такі інструменти могли б полегшити інтеграцію гендерної політики в бюджетні процеси обласних військових адміністрацій і органів місцевого самоврядування.

ПРІОРИТЕТИ ЩОДО ЛОКАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ТА РОБОТИ НА РІВНІ ГРОМАД

Матеріали дослідження свідчать, що рівень територіальних громад залишається однією з ключових «зон зростання» для реалізації державної гендерної політики. Саме на місцевому рівні гендерна рівність перестає бути абстрактною нормою і проявляється через доступ до послуг, практики прийняття рішень і реальний досвід людей.

1 Посилення фокусу на територіальних громадах як ключовому рівні реалізації політики

Респондентки наголошують, що без цілеспрямованої роботи з громадами навіть якісно напрацьовані національні документи ризикують залишатися формальними та слабо відчутними для кінцевих бенефіціарів. Натомість цілеспрямована робота з місцевим самоврядуванням приносить реальні помітні зміни, які впливає на різні групи жінок та чоловіків у громадах.

“У стратегії розвитку міста, укладеній у 24-му році до 27-го року, нам вдалося вперше, виключно завдяки розробленим нормативно-правовим актам, які офіс Катерини Борисівна розробляє, внести у стратегію розвитку Києва два пункти. Перший — це підвищення інституційної спроможності впроваджувати гендерну політику для всіх структурних підрозділів. І друге завдання — це гендерний підхід у секторальних політиках. Особливо важко далися наскрізні політики,» — представниця міської адміністрації.

Ключовим викликом, за оцінками респонденток, є обмежена мотивація територіальних громад до впровадження національних і міжнародних документів, зокрема Національних планів дій. Це пов'язано з тим, що такі документи часто сприймаються як рекомендаційні та не підкріплені фінансовими інструментами, що знижує їхню практичну значущість на місцях. Як зазначають респондентки, ратифікація або затвердження документів на національному рівні не гарантує їх ефективної реалізації без адаптації до локального контексту та інтеграції в місцеві програми й бюджети.

2 Локалізація національних і міжнародних документів

Респондентки підкреслюють значущість адаптації національних і міжнародних зобов'язань до умов конкретних громад і регіонів. За словами радниці ОДА, «одна справа — ратифікувати

документ у парламенті, і зовсім інша — як він буде сприйнятий і реалізований у конкретній громаді». Локалізація розглядається як необхідна умова того, щоб стратегічні документи ставали зрозумілими і застосовними для місцевих посадових осіб.

3 Підтримка спроможностей місцевих акторів

Респондентки також акцентують на необхідності посилення інституційних і професійних спроможностей місцевих посадових осіб та координаторів, відповідальних за впровадження гендерної політики. Без такої підтримки навіть локалізовані документи ризикують залишатися формальними і не перетворюватися на дієві управлінські інструменти.

ВАЖЛИВІСТЬ ВКЛЮЧЕННЯ ГРУП ІЗ ОБМЕЖЕНИМ ГОЛОСОМ ТА ІНКЛЮЗИВНОЇ ПАРТИСИПАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

В умовах повномасштабної війни та глибоких соціальних трансформацій питання інклюзивності й участі груп із обмеженим голосом набуває особливої актуальності. Зростає кількість груп, досвід і потреби яких залишаються недостатньо представленими у процесах формування та реалізації державної політики. У цьому контексті роль Урядової уповноваженої полягає не лише у збереженні принципового фокусу на гендерній рівності, але й у практичному забезпеченні участі різних груп у політичних процесах та процесах відновлення.

1 Послідовне просування гендерно-чутливого підходу з урахуванням досвіду війни

Респондентки наголошують на важливості подальшого розвитку гендерно-чутливого підходу та гендерно-чутливого відновлення з урахуванням диференційованого впливу війни на різні соціальні групи — зокрема, ветеранів і ветеранок, внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю, родин військовослужбовців, ромських жінок, родин загиблих та зниклих безвісті військовослужбовців та інші групи, які мають обмежений доступ до публічного представлення своїх потреб.

2 Збереження гендерно-чутливого реагування та розвиток інклюзивних партисипативних підходів як наскрізного принципу політики

Респондентки наголошують на доцільності поєднання гендерно-чутливого реагування з реальними інклюзивними та партисипативними підходами у формуванні й реалізації державної політики та практик відновлення. Йдеться про системне використання інклюзивних консультаційних форматів, залучення представників і представниць груп із обмеженим голосом до обговорень, аналізу потреб і оцінювання впливу рішень. За оцінками респонденток, особливого значення це набуває на локальному та регіональному рівнях, де наслідки війни та процесів відновлення є найбільш відчутними і потребують постійного збереження фокусу на гендерно-чутливому реагуванні.

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ЩОДО НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ КОМПЕТЕНЦІЙ

У відповідь на комплекс викликів розвитку компетенцій респондентки та респонденти пропонують фокус на системному посиленні навчальної складової та формуванні сталого експертного середовища та зміни одразу на кількох рівнях: нормативному, методичному, кадровому та освітньому.

1 Посилення підготовки експертів і експерток у сфері гендерної рівності

Респондентки наголошують на доцільності визначення підготовки фахівців з питань рівних прав і можливостей жінок і чоловіків одним із пріоритетних напрямів роботи з урахуванням міжсекторального характеру гендерної політики та її присутності у більшості сфер державного управління.

“Враховуючи те, що гендерна політика — дуже широке питання, воно охоплює практично майже всі напрямки діяльності держави, тут дійсно треба багато зосереджувати уваги на роботі і підготовці експертів і експерток у цій галузі,” – представниця ОГС.

Респондентки з числа представниць центральних органів виконавчої влади також вказують на доцільність **закріплення обов'язковості навчання** з гендерної рівності на нормативному рівні—якскладової системи підвищення кваліфікації державних службовців та представників органів місцевого самоврядування. Як зазначає радниця ЦОВВ, «*якби таке навчання стало обов'язковим на нормативному рівні, це суттєво полегшило б його впровадження*».

2 Орієнтація на очні та практично зорієнтовані формати навчання

Респондентки підкреслюють, що формування гендерної чутливості та зміна управлінських практик потребують не лише передачі знань, а й глибокої роботи з цінностями, установками та реальними кейсами.

“Це тільки має бути очне навчання. Ніякий сертифікат онлайн-навчання з чорними квадратиками. Люди щось прослухали, отримали сертифікат і показують, що вони мають компетенції, так не працює. Це є ціннісна зміна в людині — гендерний підхід, бачення різності людей. Тому його треба пропрацьовувати в офлайн-режимі, практично показувати приклади, які в нас вже існують, щоб людина це відчула і пропустила через себе,” — представниця ОГС.

3 Інтеграція гендерної чутливості в процедури добору та оцінювання персоналу

Окрему увагу респондентки звертають на необхідність включення оцінки гендерної чутливості до процедур добору й оцінювання державних службовців. Йдеться, зокрема, про запровадження відповідних запитань під час конкурсів і співбесід. За словами представниці громадянського суспільства, «якщо людина не є гендерно чутливою, їй складно ефективно працювати на благо інших».

4 Оновлення змісту та формату програм підвищення кваліфікації.

Респондентки звертають увагу на необхідність перегляду змісту програм підвищення кваліфікації з метою приведення їх відповідності до сучасного розуміння гендерної політики. Йдеться про залучення фахівців із належною експертизою та усунення стереотипних підходів, несумісних із принципами рівності.

Респонденти/ки підкреслюють, що посилення експертного потенціалу у сфері гендерної рівності має ґрунтуватися не лише на кількості навчальних заходів, а й на **зміні підходів до того, хто саме навчає і як відбувається передача знань**. Зокрема, наголошується на важливості підготовки внутрішньої когорти фахівців і фахівчинь з числа самих державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, здатних працювати за принципом «рівний–рівному». Такий підхід дозволяє долати скепсис до «зовнішніх експертів», підвищує рівень довіри до змісту навчання та забезпечує кращу інтеграцію гендерного підходу в реальні управлінські практики.

“Не вистачає, щоби говорив рівний із рівним. Хто вчить цих державних службовців? Ну, дуже рідко є люди, які самі є державними службовцями поточними, і які мають досвід і практику. Тому треба готувати когорту всередині людей, які можуть говорити мовою державної служби, але про гендер. І це не разово діє, що раз навчили десятох людей, потім їх возимо, як театр на гастролі,” — представник ОГС.

Також в інтерв'ю часто наголошується, що підвищення спроможності у сфері гендерної рівності не має обмежуватися створенням окремих спеціалізованих курсів. Ключовим пріоритетом вони вбачають **інтеграцію наскрізного гендерного компоненту у всі програми підготовки та підвищення кваліфікації**, зокрема для керівних категорій державної служби. Такий підхід дозволяє формувати не лише окремих експертів і експерток, а й загальну гендерну чутливість системи державного управління, де врахування гендерного виміру стає невід'ємною частиною секторальної політики, а не додатковим або факультативним елементом.

5 Формування гендерних компетентностей упродовж усього освітнього циклу.

Окремим пріоритетом респондентки визначають системне формування гендерних компетентностей на всіх рівнях освіти — від базової до вищої. Це передбачає включення

обов'язкових або стандартизованих гендерних модулів у програми підготовки фахівців різних спеціальностей, а також стимулювання розвитку магістерських програм з гендерних студій, прив'язаних до конкретних професійних напрямів. Як зазначає сама Урядова уповноважена, «відсутність системної гендерної освіти призводить до ситуації, коли базові знання доводиться компенсувати короткими тренінгами вже після працевлаштування, що є неефективним і суперечить логіці підготовки фахівців».

ЗАВДАННЯ 2

УЧАСТЬ ВІДПОВІДНО ДО КОМПЕТЕНЦІЇ У КООРДИНАЦІЇ РОБОТИ МІНІСТЕРСТВ, ІНШИХ ЦЕНТРАЛЬНИХ ТА МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РІВНИХ ПРАВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ЖІНОК І ЧОЛОВІКІВ

У цьому розділі проаналізовано вплив діяльності Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та Апарату в межах реалізації Завдання 2 — участь відповідно до компетенції у координації роботи міністерств, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків. Фокус розділу зосереджено на тому, як функціонує інституційний механізм координації між рівнями влади та якою мірою він забезпечує узгодженість і сталість державної гендерної політики.

Зокрема, у розділі проаналізовано практики вертикальної та горизонтальної координації між ЦОВВ, обласними військовими адміністраціями, органами місцевого самоврядування та радниками і радниця з гендерних питань. Окрему увагу приділено функціонуванню консультаційно-дорадчих органів та ролі інституту радництва.

Розділ також висвітлює системні виклики координації, зокрема обмежені нормативні та ресурсні спроможності центрального рівня, виклики з координацією та впровадженням рішень на місцевому рівні, фрагментацію процесів, залежність від управлінської волі та людського фактору. На основі цих висновків окреслено пріоритетні напрями посилення координаційної функції Урядової уповноваженої та Апарату з метою підвищення узгодженості, результативності та інституційної сталості механізму реалізації державної гендерної політики.

2.1. РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ

Інституційний механізм державної політики забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків (див. [Додаток 2.1 Інституційний механізм](#)) визначено Законом України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» (ст. 7, 8 – 13)²².

Відповідно до статті 7 Закону, до суб'єктів формування та реалізації державної гендерної політики належать: Верховна Рада України; Уповноважений Верховної Ради України з прав людини; Кабінет Міністрів України; спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади; центральні органи виконавчої влади; органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування (включно з визначеними уповноваженими особами/координаторами з гендерних питань); громадські об'єднання.

Відповідно до статті 12 того ж Закону, кожен орган виконавчої влади та місцевого самоврядування зобов'язаний визначити уповноважену особу (координатора) з гендерних питань і протидії насильству за ознакою статі. Ці функції покладаються на одного із заступників міністра або заступника керівника відповідного органу. Додатково органи можуть утворювати консультативно-дорадчі органи та призначати радників з відповідних питань. Для координації протидії насильству за ознакою статі в місцевих державних адміністраціях визначаються відповідальні структурні підрозділи, а в радах — відповідальні виконавчі органи.

Діяльність органів виконавчої влади та місцевого самоврядування в сферах забезпечення рівних прав та можливостей чоловіків та жінок, а також запобігання та протидії насильству за ознакою статі охоплює кілька напрямів: нормативний (подання пропозицій щодо

²² Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2866-15>

вдосконалення законодавства), програмний (виконання загальнодержавних та регіональних програм), інформаційно-просвітницький (просвітницька діяльність, збір і поширення інформації про насильство та служби підтримки), кадровий (підготовка фахівців, сприяння науковим гендерним дослідженням), соціально-сервісний (забезпечення послуг догляду за дітьми, дошкільного виховання, дитячого дозвілля), а також партнерський (співпраця з громадськими об'єднаннями та міжнародними неурядовими організаціями).

У 2017 році координацію державної політики у сфері забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків було віднесено до компетенції Віце-прем'єр-міністра з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України. Це рішення посилює підхід гендерного мейнстримінгу та закріпило гендерну політику як наскрізний урядовий пріоритет, що має інтегруватися у політику та рішення різних секторів, а не залишатися в межах вузької соціальної проблематики.

7 червня 2017 року постановою Кабінету Міністрів України №390 було запроваджено посаду Урядового уповноваженого з питань гендерної політики та затверджено відповідне Положення, що інституційно закріпило координаційну функцію на рівні уряду²³.

Важливим етапом розвитку інституційного механізму стало прийняття постанови Кабінету Міністрів України №930 від 9 жовтня 2020 року, яка нормативно визначила статус, завдання та логіку взаємодії відповідальних підрозділів і радників. Документ рекомендував центральним органам виконавчої влади та обласним державним адміністраціям утворити профільні підрозділи та призначити радників з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, а також запобігання та протидії насильству за ознакою статі²⁴. Усприятті респонденток та респондентів, саме постанова №930 стала переломним кроком, оскільки закріпила персональну відповідальність, визначила конкретні інструменти та процедури й перевела інституційний механізм із декларативного у більш операційний формат:

«Постанова №930 - це такий був великий крок вперед. Визначили ну реально відповідально особу, на яку покладено відповідальність. Створювались консультативно-дорадчі органи, уклались повноваження – це той приклад, коли зміни мають механізми, які передбачають конкретні інструменти, конкретні кроки, за якими стоять конкретні люди, - і воно дає результат», – радниця ОДА/ОВА.

2.2. КООРДИНАЦІЯ З ЦЕНТРАЛЬНИМИ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

За сприяттям респондентів і респонденток, Урядова уповноважена виконує функцію «центру координації державної гендерної політики». Наявність такого чіткого інституційного центру забезпечує структурованість політики, узгодженість дій різних органів влади та ефективність міжвідомчої комунікації. Прив'язка функції до Віце-прем'єр-міністра з питань європейської та євроатлантичної інтеграції надає гендерній політиці необхідної політичної ваги.

Координація діяльності Урядової уповноваженої та Апарату з центральними органами виконавчої влади є важливим елементом інституційного механізму гендерної політики (див. [Додаток №2.1 Інституційний механізм](#)).

Опитані представниці ЦОВВ чітко окреслюють координацію з Урядовою уповноваженою та як таку, що **забезпечує узгодженість дій різних органів влади навколо гендерного компоненту та виступає носієм цілісного бачення процесів на національному й регіональному рівнях.**

Співпраця з ЦОВВ за словами респондентів та респонденток виконує кілька важливих функцій:

1. забезпечує сталі міжвідомчі механізми координації та формуються підходи до інтеграції гендерної складової в галузеву політику;

²³ Кабінет Міністрів України Постанова від 7 червня 2017 р. № 390, про Урядового уповноваженого з питань гендерної політики: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/390-2017-%D0%BF#Text>

²⁴ Кабінет Міністрів України Постанова від 9 жовтня 2020 р. № 930, Деякі питання забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/930-2020-%D0%BF#Text>

2. підтримує безперервний зв'язок між міжнародними зобов'язаннями України та національними управлінськими рішеннями, що особливо важливо в контексті євроінтеграційних процесів;
3. здійснює гендерно-правову експертизу нормативно-правових актів за участі Урядової уповноваженої та її команди.

Окремі міністерства відзначають важливість **консультацій щодо проведення гендерних аудитів** як інструменту відстеження прогресу та планування подальших кроків, зокрема в умовах воєнного стану. **Апарат Урядової уповноваженої сприймається як джерело актуальної інформації та методичної підтримки під час підготовки міжнародної звітності та участі у пілотних ініціативах.**

“Ми постійно отримуємо методичну підтримку... я завжди на контакті з експертами від Апарату, бо знаю, що в них найновіша, найсвіжіша інформація,” – представниця ЦОВВ

Інституційним інструментом координації є **Комісія з питань координації взаємодії органів виконавчої влади** (постанова КМУ №784 від 2 вересня 2020 р.)²⁵. Головою Комісії є Віце-прем'єр-міністр, заступницею — Урядова уповноважена. У 2020–2025 роках проведено щонайменше 12 тематичних засідань, присвячених, зокрема, реалізації міжнародних зобов'язань (у тому числі «Партнерство Біарріц»), гендерному мейнстримінгу у відновленні, виконанню рамкової програми співробітництва з ООН, протидії СНПК та головуванню України в Альянсі з питань СНПК.

Основною формою роботи Комісії є **засідання**, на яких вона розробляє пропозиції та рекомендації; підготовку матеріалів забезпечує секретар. Результати засідань фіксуються у протоколі, який підписують головуючий і секретар та надсилають членам Комісії і Кабінетові Міністрів України. Пропозиції та рекомендації Комісії реалізуються шляхом ухвалення Кабінетом Міністрів України відповідного рішення. Комісія також здійснює моніторинг стану виконання органами виконавчої влади покладених на них завдань.

Щодо сприйняття інших, менш формальних форматів координації, найвищу оцінку від представницьта представників ЦОВВ отримують **формати безпосередньої взаємодії** — виїзні сесії, тренінги, міжвідомчі робочі групи. Особливо ефективною респондентки називають координацію в межах Міжвідомчої робочої групи з протидії СНПК. Тут координаційна роль Урядової уповноваженої відзначають як максимально видимою та структуровану.

2.3. КООРДИНАЦІЯ РОБОТИ З ОБЛАСНИМИ АДМІНІСТРАЦІЯМИ

Відповідно до ЗУ “Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків”, на рівні області, району та територіальних громад уповноважені особи (координатори) відіграють роль провідників державних пріоритетів у конкретні управлінські рішення: забезпечують міжсекторальну координацію, взаємодію служб, а також роботу консультативно-дорадчих органів (у разі їх створення), залучаючи профільні підрозділи та громадський сектор²⁶.

Водночас на обласному рівні практично відсутні окремі структурні підрозділи, що займаються виключно гендерною політикою²⁷. Найчастіше ці функції інтегровані у роботу управлінь соціального захисту чи соціальної політики, або профільних відділів, які одночасно ведуть суміжні напрями (зокрема сімейну політику, запобігання та протидію домашньому насильству/СНПК, підтримку ветеранів, молодіжну політику тощо). У такій моделі гендерна тематика нерідко виступає додатковим функціональним блоком поряд з іншими пріоритетами, що підвищує залежність результативності механізму від інституційної спроможності конкретного органу та проактивності окремих відповідальних працівників. На рівні територіальних громад і районів ситуація додатково ускладнюється дефіцитом кадрів і високим навантаженням, через що відповідні функції часто виконуються “в одному вікні” разом з ширшим колом соціальних і гуманітарних завдань.

²⁵ Кабінет Міністрів України. Постанова від 02.09.2020 № 784 [«Про утворення Комісії з питань координації взаємодії органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»](#)

²⁶ Закон України [«Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»](#)

²⁷ <https://nssu.gov.ua/genderna-rivnist/vidpovidalni-strukturni-pidrozdili-z-pitan-zabezpechennya-rivnih-prav>

З інтерв'ю з радницями ОДА та іншими респондентками випливає висновок, що на практиці саме активність Апарату Урядової уповноваженої та уповноважених (координаторів) із гендерних питань часто виступає рушійною силою функціонування інституційного механізму на місцях. Респондентки відзначають, що роль Урядової уповноваженої у просуванні процесів є помітною та системною.

"Якраз залученість Апарата і активність уповноважених координаторів дає можливість цьому механізму працювати." – радниця ОДА/ОВА.

Характерно, що на практиці обласні адміністрації частіше координуються саме з Апаратом Урядової уповноваженої з питань гендерної рівності, ніж з Міністерством соціальної політики.

"З гендерної рівності більше з Апаратом Урядової уповноваженої. Мінсоц - ми звітуємо по Національному плану дій 1325. Але якщо якісь питання щодо навчання чи будь-якого іншого питання, то більше з Апаратом," – представниця ОДА/ОВА.

Загалом інституційний механізм на регіональному рівні оцінюється як функціональний, однак його ефективність обмежується відсутністю обов'язковості виконання рекомендацій та невисокою пріоритетністю гендерної тематики серед інших повноважень. Регіональні структури фактично відтворюють центральну модель, у якій гендерний напрям інтегрований у ширший соціальний блок, що ускладнює наскрізне впровадження підходу.

"Ми б мріяли зробити так, щоб політика була наскрізною, щоб окремі структури займалися гендерною політикою – це було б ідеально," – представниця ОДА/ОВА.

2.4. КООРДИНАЦІЯ З ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Відповідно до Постанови КМУ №930 від 20 жовтня 2020 року, на рівні територіальних громад (ОМС) створення відповідальних підрозділів та призначення радників має рекомендаційний характер²⁸. Це означає, що участь громад у механізмі значною мірою залежить від політичної волі та управлінських пріоритетів конкретної громади. У результаті механізм працює нерівномірно, з різною якістю та сталістю. За умов дефіциту кадрів та високого операційного навантаження гендерна тематика часто конкурує з більш "терміновими" завданнями соціально-гуманітарного блоку та ризикує відходити на другий план. Окремі спеціалізовані підрозділи з гендерної політики на рівні громад, як правило, відсутні; відповідні функції зазвичай інтегровані в роботу соціальних/гуманітарних підрозділів і виконуються як додатковий функціональний обов'язок поряд із питаннями сімейної політики, підтримки вразливих груп, ветеранів, протидії насильству тощо.

На відміну від обласного рівня, де структура механізму відтворюється відносно послідовно, громади демонструють широкий спектр організаційних рішень — від окремих відділів із визначеними відповідальними особами до ситуацій, коли функції зосереджені на одному фахівці ЦНАПу або взагалі не інституціоналізовані.

"На рівні територіальних громад цей інституційний механізм має рекомендаційний характер. Є такі територіальні громади, в яких немає навіть окремих відділів або структурних підрозділів. Є просто відповідальна особа. Вона, наприклад, працює фахівцем ЦНАПу з питань соціальних послуг. Тому, насправді, це дуже по-різному. Це і ускладнює підтримку цієї вертикалі. Також є велика змінність, плинність кадрів, і те, що не завжди зрозуміло, на кого той чи інший лист направляти, наприклад, у територіальну громаду," – радниця ОДА/ОВА.

Часто громади фактично підключаються до процесів переважно як виконавці вимог, що формуються вище, але не завжди відчують себе повноцінною частиною механізму координації:

"...Органи місцевого самоврядування, звичайно, що ми долучаємося, тому що нам ці всі документи спускають, ми маємо їх наповнити, передати в область, але органи самоврядування трохи відірвані від цієї діяльності, більше воно спрямовано саме по цій вертикалі," – представниця ОМС.

²⁸ Кабінет Міністрів України Постанова від 9 жовтня 2020 р. № 930, Деякі питання забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/930-2020-%D0%BF#Text>

На обласному рівні важливу роль у координації порядку денного гендерної політики відіграють **консультативно-дорадчі органи**, зокрема координаційні ради (як правило, при ОДА/ОВА). Їхній склад є визначеним і періодично оновлюється: до нього входять представники структурних підрозділів, профільних організацій та громадського сектору. Територіальні громади залучаються до її засідань. Така модель забезпечує прямий механізм інформування громад щодо актуальних питань порядку денного та створює канал оперативної комунікації між радою і представниками громад у ході засідань.

2.5. ВЗАЄМОДІЯ УРЯДОВОЇ УПОВНОВАЖЕНОЇ ТА АПАРАТУ З РАДНИКАМИ ТА РАДНИЦЯМИ

Координація з радницями обласних державних адміністрацій є одним із **ключових механізмів вертикальної інтеграції державної гендерної політики між національним і регіональним рівнями**. Для радниць Урядова уповноважена виступає одночасно точкою доступу до національного рівня, джерелом експертизи та інституційною опорою, що легітимізує їхню діяльність у регіонах.

Радниці високо оцінюють **відкритість Апарату до постійної комунікації та можливість оперативно отримувати консультації, підтримку або офіційні листи**. Така доступність безпосередньо посилює їхні позиції у внутрішніх регіональних процесах.

“Апарат станом на сьогодні достатньо відкритий до комунікації, що це як на мене величезний плюс, що можна звернутися за підтримкою, за листом підтримки, за консультацією – воно добре працює для посилення позицій самої радниці,” – радниця ОДА/ОВА.

У роботі над стратегічними документами та обласними планами дій радниці чітко ідентифікують **лідерську роль Урядової уповноваженої у визначенні рамки та пріоритетів**, які згодом локалізуються на регіональному рівні.

“Або Урядова уповноважена сама, або хтось із її колег зазвичай є тими, хто рухає цей шлях як локомотив, задає тон, а тоді вже далі ми рухаємося в межах заданої теми,” – радниця ОДА/ОВА.

Особливо високу оцінку отримують виїзні візити до регіонів, які виконують функцію двостороннього зв'язку: дозволяють краще враховувати регіональні виклики та потреби та водночас підсилюють легітимність ініціатив радниць.

“Це надає додаткової ваги. Це показує те, що нас тут підтримують, що це не просто твої вибрики, що не просто ти хочеш щось поміняти, а це підтримують на національному рівні,” – радниця ОДА/ОВА.

Одним із найбільш значущих досягнень урядової уповноваженої стало створення **Мережі радників та радниць** з питань гендерної політики, що працює як практична спільнота професійної взаємодії радниць/радників у системі органів влади (на рівні ЦОВВ, обласних та місцевих адміністрацій, в закладах освіти та в сфері безпеки і оборони). Мережу було створено у жовтні 2021 року, аби об'єднати радників та радниць задля посилення їхньої спроможності та адвокації гендерної рівності в різних сферах політики. Участь у Мережі формалізується підписанням Меморандуму про співпрацю, який визначає спільні принципи взаємодії: консолідацію зусиль, обмін досвідом, дотримання прав людини та просування ідей гендерної рівності²⁹. Ця ініціатива отримала високу оцінку серед респондентів та респонденток як механізм, який виконує функцію горизонтального обміну досвідом, взаємопідтримки та просування гендерних підходів у різні сфери політики на місцях, а також швидкої синхронізації з національним рівнем щодо пріоритетів, підходів і типових рішень у межах мандату радників/радниць, визначеного урядовою рамкою.

Найбільш ефективним форматом координації радниці одностайно вважають регулярні

²⁹ Інформаційна довідка про Мережу гендерних радників та радниць (2025) <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/mereza-radnikiv-i-radnic.pdf#berezhen-2023r.pdf>

зустрічі мережі (офлайн та онлайн), а також неформальні канали комунікації, зокрема спільні чати з Апаратом, які дозволяють поєднувати (1) регулярну координацію; (2) швидкі консультації; (3) спільне вироблення підходів; (4) накопичення та поширення напрацювань між регіонами. Важливу роль відіграють і заходи з розвитку спроможності, ініційовані у співпраці з міжнародними партнерами.

“Те, що ми маємо можливість як радниці на наших зустрічах задавати запитання Катерині Борисівні та одна одній - це дає можливість синхронізуватися,” – радниця ОДА/ОВА.

Додатковим інструментом методичної підтримки є «Порадник для гендерних радників і радниць», розміщений у розділі «Публікації» на офіційному сайті Кабінету Міністрів України³⁰. Порадник узагальнює роль і нормативні засади діяльності радників/радниць, а також містить прикладні матеріали для роботи (зокрема підходи та інструменти координації, моніторингу і застосування гендерного підходу на національному, регіональному та місцевому рівнях).

На операційному рівні **безперервність взаємодії забезпечують співробітниці Апарату** як постійні контактні особи. Така модель сприймається як ефективна й практична з огляду на високе навантаження Урядової уповноваженої. Водночас окремі радниці зазначають, що **не завжди отримують оперативний зворотний зв'язок**, визнаючи обмеженість ресурсів Апарату.

“Якщо є потреба, ми намагаємося знайти можливість сказати Катерині Борисівні особисто... або звернутися до секретаріату її для того, щоб свій запит закрити. Знаємо добре також в Апараті- і це дає можливість краще і швидше комунікувати за потреби,” – радниця ОДА/ОВА.

У 2024–2025 роках учасниці Мережі здійснювали моніторинг виконання обласних планів з реалізації Резолюції РБ ООН 1325 у низці областей, ініціювали визначення відповідальних за локальні плани та відповідні навчання, а також долучалися до підготовки Національного плану дій 1325 на 2026–2030 роки, надаючи рекомендації щодо посилення взаємодії місцевої влади, громадськості та сектору безпеки і оборони і системного навчання виконавців³¹. Таким чином, взаємодія з мережею радників та радниць забезпечує горизонтальну взаємопідтримку, уніфікацію підходів і швидке поширення практик, експертну підтримку та практичну імплементацію політики на регіональному рівні.

2.6. ФОРМАТИ ВЗАЄМОДІЇ ТА КООРДИНАЦІЇ

Взаємодія Урядової уповноваженої та Апарату з різними групами стейкхолдерів здійснюється через поєднання формалізованих і неформальних форматів координації, які охоплюють як вертикальні (національний – регіональний рівні), так і горизонтальні (міжвідомчі та міжсекторальні) зв'язки. Дослідження фіксує широкий набір інструментів взаємодії; водночас чітко простежується різниця у сприйнятті їхньої ефективності залежно від формату та групи стейкхолдерів.

Під час інтерв'ю респондентки описують гнучку, адаптивну модель координації, в межах якої Урядова уповноважена та Апарат поєднують формальні інструменти державного управління з практиками живої комунікації та мережевої взаємодії. Саме така комбінація розглядається респондентками як одна з ключових передумов ефективності інституції в умовах обмежених ресурсів і високого навантаження.

До основних форматів взаємодії, що системно згадуються респондентками, належать:

- **Комісія з питань координації взаємодії органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків**³²– діє як тимчасовий консультативно-дорадчий орган КМУ для узгодження дій органів виконавчої влади у сфері державної гендерної політики. Її основна форма роботи – засідання, що проводяться за рішенням

³⁰ Порадник для гендерних радників і радниць (2023) <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/poradnik-dlya-radnikov-i-i.pdf>

³¹ Інформаційна довідка про Мережу гендерних радників та радниць (2025) <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/mereza-radnikov-i-radnic.pdf>

³² КАБІNET МІНІСТРІВ УКРАЇНИ (2020) [Постанова про утворення Комісії з питань координації взаємодії органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/postanова-pro-utvorennja-komisiji-z-pitanja-koordinaciji-vzasemodiji-organiv-vikonavchoi-vladi-щодо-забезпечення-рівних-прав-та-можливостей-жінок-і-чоловіків)

голови у разі потреби, але не рідше одного разу на квартал. Комісія здійснює моніторинг стану виконання органами виконавчої влади покладених на них завдань з формування та реалізації державної гендерної політики. Як додатковий елемент інституційної архітектури, при Комісії створюються дорадчі/робочі формати, зокрема **Платформа забезпечення гендерного мейнстримінгу та інклюзії у відновленні**³³ як дорадчий орган до Комісії, що включає координаційну раду та консультативну панель громадянського суспільства.

- **міжвідомчі робочі групи та комісії** (зокрема Міжвідомча робоча група з питань протидії сексуальному насильству, пов'язаному зі збройною агресією росії проти України³⁴, та надання допомоги постраждалим, секторальної робочої групи «Гендерна рівність» в рамках Координації міжнародної технічної допомоги (МТД), Альянс гендерно чутливого та інклюзивного відновлення України³⁵ та інші), які виступають ключовими майданчиками координації між ЦОБВ, Офісом віце-прем'єра, Апаратом Урядової уповноваженої та іншими державними інституціями;
- **зустрічі та мережеві формати для радниць і координаторок ОДА**, включно з регулярними зустрічами мережі, спільними чатами та навчальними заходами, що забезпечують горизонтальну взаємодію та синхронізацію підходів;
- **консультаційні та стратегічні зустрічі** під час підготовки або моніторингу національних і обласних планів дій, змін до законодавства та інших стратегічних документів;
- **платформи обміну досвідом і навчальні формати** (виїзні сесії, тренінги, міжнародні навчальні поїздки), часто за участі міжнародних партнерів, спрямовані на розвиток спроможностей та формування спільного бачення;
- **публічні заходи та конференції** (форуми, конгреси, тематичні заходи), у межах яких Урядова уповноважена долучається до роботи як наживо, так і онлайн, або записує відеозвернення; за оцінками респонденток, така присутність виконує функцію інституційного підсилення та надає додаткової ваги заходам і ініціативам;
- **письмова комунікація** (офіційні листи, запити, форми, меморандуми), яка є домінуючим форматом у взаємодії з ЦОБВ і необхідною складовою формалізованих міжвідомчих процесів;
- **неформальні канали взаємодії** (прямі звернення, телефонні дзвінки, персональні контакти зі співробітницями Апарату), що відіграють важливу роль у прискоренні процесів, вирішенні практичних питань та підтриманні регулярної комунікації.

У відповідях артикулюється **відмінність у сприйнятті ефективності формальних і неформальних форматів**, зокрема залежно від рівня мотивації та зацікавленості окремих органів влади. Офіційно затверджені, формалізовані канали взаємодії — такі як міжвідомчі робочі групи з визначеним мандатом і рамкою обов'язковості — сприймаються багатьма органами як більш «серйозні» та такі, що вимагають відповідального залучення. Натомість менш формалізовані формати переважно активізують тих акторів, для яких тематика є внутрішньо значущою, але не забезпечують повноцінного залучення всіх необхідних стейкхолдерів. У реаліях фрагментованої мотивації та нерівномірної зацікавленості різних органів влади часто саме офіційні, обумовлені процедурами формати відіграють ключову роль у забезпеченні мінімально необхідного рівня координації та залучення.

“Всі ці формати плюс-мінус якось працюють, якісь краще, якісь гірше. Коли є офіційний формат, мається на увазі міжвідомча робоча група, і там є певна рамка обов'язковості, то вона сприймається багатьма органами більш відповідально і більш серйозно, ніж, наприклад, робочі групи... всі «ad hoc» формати — вони більше про тих, хто вмотивований, зацікавлений і працює з питанням, але вони не є ефективними для всіх стейкхолдерів, які мали бути залучені,” – представниця ЦОБВ.

³³ <https://genderplatform.org.ua/>

³⁴ <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/pidsumkovii-dokument-za-rezultatami-vikonannia-implementacijinogo-planu-na-vikonannia-ramkovoyi-programi-spivrobitnictva-miz-uriadom-ukrayini-ta-oon-shhodo-zapobigannia-ta-protidivni-snpk-01012024r-31122025r.pdf>

³⁵ <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/fact-sheet-gender-alliance-4.pdf>

Аналіз досвіду різних груп респонденток демонструє, що **офлайн-формати взаємодії системно оцінюються як найбільш ефективні**. Саме живі зустрічі — виїзні сесії, регіональні візити, тренінги, робочі обговорення — створюють умови для глибшого розуміння контексту, формування довіри між учасницями та реальної синхронізації позицій. Це особливо виразно проявляється у взаємодії з радницями ОДА та у міжвідомчій роботі з ЦОВВ.

Онлайн-формати (наради, консультації, спільні чати) розглядаються як корисне доповнення, що забезпечує регулярність комунікації та оперативність, однак не здатні повноцінно замінити живий контакт. Письмова комунікація, попри її необхідність у системі державного управління, часто сприймається як обмежена з точки зору обговорення складних або чутливих питань.

Погляди на формалізацію партнерств різняться залежно від рівня системи. Радниці ОДА та представниці ЦОВВ частіше розглядають меморандуми як ефективний інструмент підвищення відповідальності сторін і дієвості співпраці, особливо у взаємодії з інституціями публічного сектору.

2.7. ВИКЛИКИ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАВДАННЯ 2

Попри сформовану інституційну архітектуру та наявність базових елементів механізму, результати оцінювання свідчать про низку системних обмежень, що впливають на сталість і ефективність координації між рівнями влади.

1 Обмежені ресурсні та нормативні спроможності центрального рівня

Найгострішою проблемою, на яку вказують представниці ЦОВВ, є **дефіцит людських ресурсів** в Апараті Урядової уповноваженої. Надмірна завантаженість обмежує можливості для розвитку більш системних форматів взаємодії та стримує ініціативи з боку партнерських органів.

Додатковим обмеженням є **недостатність нормативно-правових важелів**, які дозволяли б забезпечити обов'язковість врахування рекомендацій Урядової уповноваженої всіма органами виконавчої влади. Це призводить до нерівномірності впровадження гендерного мейнстримінгу між відомствами та залежності від управлінської волі керівництва.

“Все ж таки з точки зору нормативно-правової бази недостатньо на сьогоднішній день важелів в Урядової уповноваженої для того, щоб всі органи державної влади з нею рахувалися,” – представниця ЦОВВ

2 Відсутність чіткої вертикалі та слабка інституціоналізація на місцевому рівні

На обласному та особливо на рівні територіальних громад **відсутні спеціалізовані структурні підрозділи**, які б займалися виключно гендерною політикою. Функції розподілені між департаментами освіти, молоді або соціальної політики як додаткові обов'язки конкретних працівників. Це створює структурну залежність від ініціативності окремих осіб та послаблює сталість механізму.

“Я думаю, що на рівні Міністерства і обласних рад співпраця краще налагоджена, тому що це вертикаль, це органи державної влади. Як органи місцевого самоврядування, звичайно ми долучаємося, тому що нам ці всі документи спускають, ми маємо їх наповнити, передати в область, - але органи самоврядування трохи відірвані від цієї діяльності, більше воно спрямовано саме по цій вертикалі,” – представниця ОМС.

Особливо проблемною є ситуація в громадах, де рекомендаційний характер створення відповідальних підрозділів або призначення радників призводить до значної варіативності реалізації.

“Якщо говорити про громади, мені здається, там зовсім погано. Ми, наприклад, по області робили запит в громади стосовно радників з гендерних питань. Нам надали з 54 громад, в трьох громадах нам написали, що в них є радники, але мені здається, що там тільки один нагадував радника, а двоє були координаторами. Тобто вони навіть не розуміють різниці між радниками і координаторами на місцях,” – Представниця ОГС.

Відсутність формальної підпорядкованості між Апаратом та регіональними структурами додатково послаблює вертикаль координації. Апарат урядової уповноваженої не має формальної підпорядкованості з місцевими структурами як, для порівняння, департаменти соціального захисту мають вертикальні зв'язки з Міністерством соціальної політики.

“До апарату урядової уповноваженої, ну, ніхто не підв'язаний [на регіональному та місцевому рівнях]. Це дуже умовна конструкція,” – радниця ОДА/ОВА.

3 Нечіткість повноважень та вразливість інституту радництва

Наразі інститут радництва структурно прив'язаний до конкретного керівника (міністра, голови ОДА/ОВА), що створює невизначеність щодо строків повноважень і наступності роботи у разі зміни керівництва. Чинна нормативна база (закони, постанови, положення про радника/радницю, накази про призначення) не врегульовує низку ключових процедурних питань, зокрема: строки повноважень радників і радниць, процедури звітності, канали комунікації та ескалації питань, а також співвідношення функцій радника/радниці з роботою інших структурних підрозділів адміністрації. Попри широкий перелік завдань, права радників і радниць визначені вкрай обмежено, що створює дисбаланс між очікуваннями та реальними можливостями впливу.

“Ми користуємося законом – тим, що в законі прописано, і в постанові, і в мене є положення про радницю, і в наказі про моє призначення там також вписано. Але, відверто кажучи, цього замало. Якщо от по суті роботи, то замало інформації,” – радниця ОДА/ОВА.

Відсутність чітких регламентів взаємодії з керівництвом адміністрацій, гарантованого доступу до інформації та визначених процедур звітності призводить до того, що ефективність радниць часто залежить від особистого авторитету та неформальних зв'язків.

“Складно, коли не прописано, що ти маєш право робити, вимагати, на чому маєш право наполягати, – наприклад, як часто ти маєш зустрічатися з керівником адміністрації. Також не всі радниці можуть сприйматися компетентно, і дець цю роботу можуть блокувати тим, що немає доступу навіть в приміщення, навіть в приймальню голови адміністрації. Тому це теж важливо прописати,” – радниця ОВА.

Окремою проблемою є несталість мережі радників через відсутність конкурсного відбору та чітких кваліфікаційних критеріїв.

“Дуже часто призначення на ці посади [радників] відбувається ситуативно в області. До прикладу, якусь людину знають, або ця людина задовольняє на цій посаді, і її призначають. Тобто немає як такого конкурсу. Мені здається, на ці посади, особливо коли це радники, які впливають на думку людей, вона має відкрито відбиратися з числа вже підготовлених людей,” – представниця ГО.

4 Різна ефективність консультативно-дорадчих органів

Консультативно-дорадчі органи є важливою частиною механізму, однак їх ефективність значно варіюється. У частині регіонів вони функціонують формально, без системної імплементації рішень і без відчутного впливу на політику.

“Координаційна рада, наприклад, у нас в області, вона є, вона збирається кожен квартал, як має збиратися, я теж до неї входжу, але відчуття таке, що воно достатньо все формальне, тобто переписуються кожен рік одні й ті ж питання,” – радниця ОДА/ОВА.

5 Фрагментація координації

Матеріали дослідження фіксують **обмежену внутрішню координацію** та відсутність єдиного стратегічного бачення між підрозділами як на центральному, так і на регіональному рівнях. Навіть у межах одного міністерства узгодження дій між директоратами та юридичними підрозділами є ускладненим. Проблема координації виявляється і на міжвідомчому рівні. Наприклад, розроблені документи з відновлення не презентуються профільним міністерствам, які безпосередньо відповідають за відповідні напрями політики. На регіональному рівні ситуація ще складніша:

«Я була в декількох відрядженнях у різні регіони, і там люди взагалі не розуміють, що робиться, які є тренінги, що їм треба ще зробити, люди мають якесь "клаптикове розуміння". Там приходять представники поліції, вони говорять про своє. Приходить представник міської ради, він говорить про своє. Кожен говорить про своє. І немає загалом людини, яка б сказала, наприклад, у Вінницькій області треба оте й те підсилення», – зазначає представниця ЦОВВ.

Респондентки також звертають увагу на **нечіткість у закріпленні повноважень** щодо впровадження гендерної політики. Формальне покладення відповідальності на окремі посади або підрозділи не завжди супроводжується наявністю необхідної експертизи, часу та управлінських можливостей.

«Не можна сказати, що це прям ідеально тому, що обов'язки там координатора, уповноваженої особи – вони ніби як закріплені за заступником голови, наприклад адміністрації, але це зовсім не означає, що ця людина може бути в темі, розуміти, що від неї хочуть і бути готовою з цим працювати, тому що таких повноважень там може бути багато», – радниця ОДА/ОВА.

На рівні територіальних громад ця проблема посилюється відсутністю спеціалізованих посад або структур, унаслідок чого функції з реалізації гендерної політики розміщуються в межах різних департаментів без чіткої інституційної ідентифікації.

«Це зазвичай теж або при освіті, або при молоді, чи при соціальній політиці, тобто при цих департаментах є навіть не людина, а функціональні обов'язки, які покладені на людину, щоб реалізовувати цю політику. До речі, коли я стикнулася з цією проблемою, ми почали комунікувати з територіальними громадами, ну, відразу, як тільки гендер, це така, знаєте, така, ну, типу це взагалі не на часі, це не на часі, не на часі. І тут намагаєшся ламати стереотипи, що зараз ми не говоримо прям: «Давайте відіб'ємо права, докажемо, що жінка тут може, хтось не може і так далі»,» – радниця ОДА/ОВА.

8 Залежність від людського фактору та управлінської волі

У багатьох інтерв'ю підкреслюється, що дієвість механізму значною мірою залежить від персональної позиції керівництва та індивідуальної мотивації відповідальних осіб.

«Але, питання дієвості і активності часто пов'язано виключно з людським оцим компонентом налагодження міжлюдських стосунків, коли є можливість проговорювати, є можливість коли тебе чують, то тоді воно дієє», – радниця ОДА/ОВА.

2.8. ПРІОРИТЕТИ НАПРЯМКИ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАВДАННЯ №2

1 Посилення розуміння процесів координації та формування узгодженого стратегічного бачення

Матеріали інтерв'ю демонструють фрагментарність координації та нестачу чіткого розуміння того, хто саме відповідає за координацію і які функції виконуються на різних рівнях. Нерідко відсутня систематизована інформація про наявні ініціативи, формати взаємодії та відповідальних осіб.

У цьому контексті респондентки та респонденти визначають пріоритетом розвиток інтегрованих координаційних форматів, підготовку узгоджених дорожніх карт імплементації, а також систематизацію інформації про заходи, ініціативи й навчальні формати. Це дозволить

перейти від паралельних активностей окремих структур до більш узгодженої та стратегічно скоординованої політики. Важливим є також формування спільного бачення між ЦОВВ та регіональними акторами щодо ролей, відповідальності та очікуваних результатів координації.

2 Унормування та посилення мережі радниць і відповідальних осіб

Респондентки та респонденти з регіонального рівня підкреслюють потребу в чіткішому визначенні статусу, повноважень і підзвітності радниць і радників з гендерних питань, а також у формалізації їхнього зв'язку з діяльністю Урядової уповноваженої. За їхніми словами, відсутність такого унормування інколи призводить до блокування роботи або знецінення ролі радниць на місцях.

У цьому контексті пріоритетом є нормативне уточнення ролі радниць, визначення процедур їх взаємодії з керівництвом і Апаратом, а також забезпечення більшої прозорості та передбачуваності їх діяльності. Це дозволить зменшити залежність ефективності роботи від неформальних домовленостей і особистого авторитету.

3 Підтримка горизонтальної координації мережі радниць і радників

Респондентки та респонденти підкреслюють цінність неформальних горизонтальних зв'язків між радницями і радниками, які сприяють взаємній підтримці, обміну досвідом та практичному вирішенню проблем. Роль Апарату Урядової уповноваженої вони вбачають, зокрема, у підтримці платформ і просторів, де така взаємодія можлива.

«Іноді просто порада від людини з подібним досвідом дуже допомагає... Нетворкінг, можливість поспілкуватися — це теж частина інституційної ролі Апарату», — радниця ЦОВВ.

Окремо респондентки з ЦОВВ порушують питання доцільності створення спеціалізованого координаційного простору саме для гендерних радників органів державної влади, що могло б посилити професійну ідентичність цієї ролі та узгодженість дій у межах державної служби.

«У нас є велика мережа радників ОДА, але державна служба — це окрема специфіка... Можливо, бракує окремої структури, яка об'єднувала б саме гендерних радників та радниць міністерств і відомств», — радниця ЦОВВ.

4 Посилення регіональної вертикалі координації

Респондентки неодноразово висловлюють думку, що створення регіональних офісів Урядової уповноваженої або інституційно визначених представників на рівні області могло б суттєво підсилити координацію. В умовах відсутності спеціалізованих підрозділів на місцях проведення якісного аналізу, моніторингу та системного супроводу гендерної політики ускладнюється через брак часу та людських ресурсів.

«Якщо це регіональний представник чи представниця офісу уповноваженої, ставлення в облдержадміністрації уже на рівних... і щоб формувала це все саме офіс Урядової уповноваженої, а не облдержадміністрації, то мені здається, що все було би набагато ефективніше...» — представниця ОМС.

У цьому контексті пріоритетом є формалізація точок контакту на рівні областей, визначення стандартів взаємодії, звітності та комунікації, а також розробка мінімальних вимог до організації гендерної роботи в ОВА та громадах. Навіть без створення окремих офісів, чітке інституційне закріплення відповідальних осіб може посилити сталість координації.

ЗАВДАННЯ 3

ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ ЩОДО ВРАХУВАННЯ КАБІНЕТОМ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ПРИНЦИПУ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ ПІД ЧАС ПРИЙНЯТТЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ

У цьому розділі проаналізовано вплив діяльності Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та Апарату в межах реалізації Завдання 3, визначеного Постановою КМУ №390 як проведення моніторингу щодо врахування Кабінетом Міністрів України принципу гендерної рівності під час прийняття нормативно-правових актів. Водночас результати оцінювання свідчать, що фактична діяльність інституції в межах цього завдання є значно ширшою за формально визначену моніторингову функцію.

Окрім здійснення системного аналізу проєктів актів, що виносяться на розгляд Кабінету Міністрів України (щороку — понад 2–3 тисячі документів), діяльність Урядової уповноваженої охоплює стратегічний вплив на формування нормативно-правової бази, інституціоналізацію гендерної політики в центральних органах виконавчої влади та обласних адміністраціях, а також розвиток координаційного механізму реалізації Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків». Моніторинг здійснюється із застосуванням системного, «HELICOPTER VIEW» підходу, що дозволяє аналізувати політику в її цілісності, враховуючи міжгалузеві зв'язки та довгострокові наслідки.

Тому даний розділ відображає не лише процедури моніторингу, а й аналітичну, експертну та нормотворчу діяльність Апарату, зокрема підготовку узагальнених щорічних матеріалів щодо стану впровадження гендерної політики, видання систематизованих збірок нормативно-правових актів (2020, 2025 рр.), а також формування практик, які підтверджують наскрізний характер гендерної політики в державному управлінні. У цьому контексті розділ демонструє, як через інструмент моніторингу інституція фактично впливає на зміст, якість і системність державної політики в різних сферах.

Водночас реалізація Завдання 3 супроводжується низкою викликів, які також аналізуються в цьому розділі та слугують передумовою для наданих респондентами та респондентками рекомендацій щодо пріоритетних напрямків діяльності в рамках реалізації Завдання 3.

3.1. СТАНОВЛЕННЯ ГЕНДЕРНО-ПРАВОВОЇ ЕКСПЕРТИЗИ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ ТА ВПЛИВ ІНСТИТУЦІЇ УРЯДОВОЇ УПОВНОВАЖЕНОЇ

Необхідність проведення гендерно-правової експертизи чинного законодавства³⁶ визначена Законом України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків». «Чинне законодавство підлягає гендерно-правовій експертизі. У разі встановлення невідповідності нормативно-правового акта принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків висновок гендерно-правової експертизи надсилається до органу, який прийняв такий нормативно-правовий акт. (стаття 4 ЗУ «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»³⁷).

Постанова Кабінету Міністрів України від 12 квітня 2006 р. № 504 «Про проведення гендерно-правової експертизи» (на сьогодні втратила чинність) встановила, що відповідальним за проведення гендерно-правової експертизи органом виконавчої влади є Міністерство юстиції України, та визначила гендерно-правову експертизу як складову правової експертизи. 2 травня 2006 р. Міністерство юстиції видало наказ № 42/5 «Деякі питання

³⁶ Гендерна політика в нормативно-правових документах. Частина 1. За заг.ред Левченко К.Б. / Г.Г. Жуковська, К.Б. Левченко, О.О. Остапенко, О.І. Сулова. Київ, 2020. 186 с.

³⁷ Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» від 08.09.2005 № 2866-IV: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2866-15>

проведення ґендерно-правової експертизи» (на сьогодні наказ втратив чинність), яким було затверджено Інструкцію з проведення ґендерно-правової експертизи та форму висновку. Хоча згадані нормативно-правові акти були прийняті ще у 2006 році процес здійснення експертизи не став завдяки їм ані якісним, ані результативним. Підрозділ Міністерства юстиції України, на який було покладено цей обов'язок, був на той час неспроможний охопити все законодавство, тому експертиза здійснювалася вибірково. Негативні висновки експертизи далі не супроводжувалися змінами в законодавстві.

Постанова Кабінету Міністрів України від 28 листопада 2018 р. № 997 «Питання проведення ґендерно-правової експертизи»³⁸ усунула певні недоліки попереднього періоду. Наказом Міністерства юстиції України від 27 листопада 2018 р. № 3719/5 були затверджені Методичні рекомендації з проведення ґендерно-правової експертизи актів законодавства та проєктів нормативно-правових актів³⁹.

Методичні рекомендації визначають основні завдання, послідовність проведення ґендерно-правової експертизи актів законодавства та проєктів нормативно-правових актів з метою поліпшення розуміння змісту експертизи та її етапів та оформлення висновків за її результатами. Регламентом Кабінету Міністрів України зі змінами, внесеними постановою Кабінету Міністрів України від 9 жовтня 2019 р. № 874 «Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 18 липня 2007 р. № 950 і від 31 травня 2017 р. № 512»⁴⁰, було оптимізовано процедуру підготовки проєктів нормативно-правових актів, що вносяться на розгляд Уряду, усунуто дублювання функцій між органами виконавчої влади щодо проведення ґендерно-правової експертизи.

Відповідно до цих змін, експертний висновок до проєкту нормативно-правового акту готувався Секретаріатом Кабінету Міністрів України за формою, затвердженою Державним секретарем Кабінету Міністрів України та передбачав, зокрема, оцінку врахування розробником у проєкті акта принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків (ґендерно-правова експертиза) за форматом чек-листа (див. [Додаток 3.1.Чеклист 191 ГПЕ КМУ](#)).

Зокрема, у Постанові Кабінету Міністрів від 18 липня 2007 р. № 950 «Про затвердження Регламенту Кабінету Міністрів України» у Додатку 4 «Пояснювальна записка до Проєкту акту» у пункті 7 «Оцінка відповідності» містить обов'язкову оцінку, як акт впливає на забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків. Тобто, питання Моніторингу НПА інтегровано у Регламент Кабінету Міністрів України як обов'язкова частина.

Відповідно до наказу Державного секретаря Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2019 року № 191 «Деякі питання проведення експертизи проєкту акта законодавства у Секретаріаті Кабінету Міністрів України» (із змінами від 18.12.2019 № 225) на Урядову уповноважену та працівників Апарату з 18 листопада 2019 року було покладено проведення оцінки врахування розробником у проєкті акта принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків (ґендерно-правової експертизи).

Даним наказом було затверджено Порядок проведення оцінки відповідності проєкту акта принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків (ґендерно-правової експертизи). Цей документ визначає **механізм проведення працівником Апарату Урядового уповноваженого з питань ґендерної політики ґендерно-правової експертизи шляхом оцінки врахування розробником в проєкті акта принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків**. Оцінка здійснюється на підставі вивчення проєкту акта та матеріалів до нього. І відбувається у два етапи:

- виявлення положень проєкту акта, що містять невідповідності, які визначені згідно з кодами невідповідності і критеріями оцінки у затвердженій формі,
- обґрунтування такої невідповідності (окремо по кожному положенню з можливістю зазначення пропозицій по врегулюванню невідповідності); підрахунок загальної кількості виявлених невідповідностей.

⁴⁰ Кабінет Міністрів України. Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 18 липня 2007 р. № 950 і від 31 травня 2017 р. № 512: постанова від 09.10.2019 № 874: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/874-2019-%D0%BF#Text>

⁴¹ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1066-2019-%D0%BF#n8>

За результатами оцінки визначається підсумкова кількість невідповідностей, а також характеристика проекту акта: "відповідає" - якщо в проекті акта не виявлено жодної невідповідності; "не відповідає" - якщо в проекті акта виявлено хоча б одну невідповідність. Якщо документ має висновок, що він не відповідає вимогам і нормам, зазначений проєкт акту не може бути винесений на розгляд Кабінету Міністрів України. Результат оцінки доводиться до структурного підрозділу, фаховий експерт з гендерних питань якого проводить фахову експертизу проекту акта, в електронній формі. Оцінку підписує експерт з гендерних питань та Урядовий уповноважений з питань гендерної політики. Результати оцінки доводяться до відома Керівника служби Віце-прем'єр-міністра з питань європейської та євроатлантичної інтеграції.

Міністерством юстиції України відповідно до вимог п. 2 постанови Кабінету Міністрів України від 9 жовтня 2019 р. № 874 «Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 18 липня 2007 р. № 950 і від 31 травня 2017 р. № 512» було підготовлено та внесено в установленому порядку на розгляд Кабінету Міністрів України пропозиції щодо внесення змін до актів Кабінету Міністрів України, що впливають з цієї постанови. Зміни стосуються, зокрема, Порядку проведення гендерно-правової експертизи – в частині закріплення за розробником обов'язку дотримання принципу рівних прав та можливостей жінок та чоловіків при розробленні проєктів нормативно-правових актів. Міністерство юстиції України проводить гендерно-правову експертизу проєктів нормативно-правових актів, висновки подаються у формі чек-листа.

Разом з тим, згідно зі змінами, внесеними постановою Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 р. № 1066 «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України», функція щодо проведення гендерно-правової експертизи проєктів нормативно-правових актів знову передана до Мін'юсту і наразі здійснюється ним під час проведення правової експертизи у порядку, визначеному постановою Кабінету Міністрів України від 28 листопада 2018 р. № 997 (із змінами)⁴².

3.2. ОПИС МЕТОДОЛОГІЇ, ЗА ЯКОЮ АПАРАТ УРЯДОВОЇ УПОВНОВАЖЕНОЇ ЗДІЙСНЮЄ МОНІТОРИНГ ПРОЄКТІВ НПА

Отже, на сьогодні гендерно-правова експертиза проєктів нормативно-правових актів проводиться Мін'юстом під час проведення правової експертизи. Відповідно до Порядку ГПЕ результати проведення Мін'юстом гендерно-правової експертизи проекту нормативно-правового акта відображаються у висновку Мін'юсту за результатами його правової експертизи, у якому зазначається інформація про наявність норм, що не відповідають принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, та подаються пропозиції щодо необхідності доопрацювання проекту нормативно-правового акта в разі їхнього виявлення або про відсутність таких норм (Додаток 1 до Порядку).

Розробник проекту НПА може самостійно провести його гендерно-правову експертизу, результати якої відображаються у відповідному висновку про проведення ГПЕ за формою згідно з додатком 2 до Порядку ГПЕ (Додаток 2 до Порядку).

Гендерно-правова експертиза законодавства та проєктів НПА відповідно до Методичних рекомендацій ГПЕ складається з планування та 4 основних етапів.

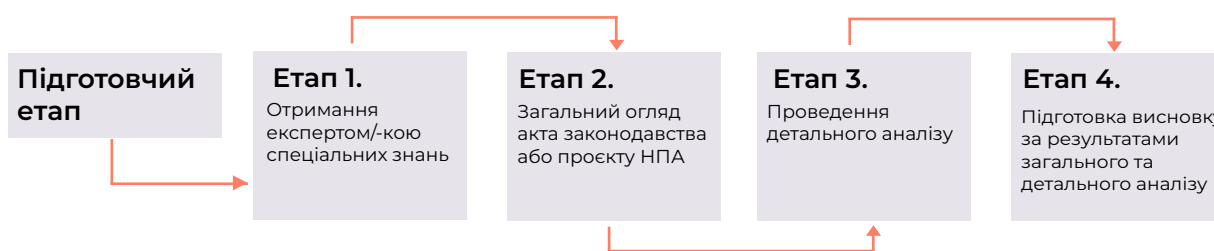


Рис. Основні етапи проведення гендерно-правової експертизи

⁴² <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997-2018-%D0%BF#Text>

Підготовчий етап гендерно-правової експертизи НПА, які підлягають державній реєстрації, передбачає наступну послідовність дій:

- Запланувати роботу з проведення ГПЕ проектів НПА
- Ознайомитись зі словником для розуміння основних понять ГПЕ
- Пройти Первинний гендерний тест (чек-лист)

Цей тест дасть змогу оцінити, наскільки глибоким має бути подальший аналіз. Його слід вважати свого роду першим поглядом крізь гендерну призму на чинний акт законодавства або на проект НПА. Тест складається з семи закритих запитань, які призначені для того, щоб з'ясувати, чи було враховано принцип рівних прав та можливостей на даний момент дії акту законодавства або підготовки проекту НПА, а також виявити будь-які явні гендерні упередження у його змісті. Якщо на будь-яке запитання тесту дається відповідь «Ні» або «Важко відповісти з впевненістю» необхідно провести детальний гендерний аналіз та оцінку гендерного впливу.

ЕТАП 1. ОТРИМАННЯ ЕКСПЕРТОМ/-КОЮ СПЕЦІАЛЬНИХ ЗНАТЬ.

Враховуючи характер ГПЕ та щоб отримати якісний результат, експерт/-ка повинні добре орієнтуватися у сфері теорії прав людини та гендерної рівності. Важливо вміти провести аналіз того, яким чином різниця в гендерних ролях, діяльності, потребах, можливостях та правах впливає на жінок, чоловіків, дівчат та хлопчиків, в існуючій або запропонованій політиці, ситуації або контексті. Які саме бар'єри, зокрема законодавчі, можуть існувати для досягнення рівних прав та можливостей. І безумовно експерт/-ка має добре орієнтуватись як в національному, так і міжнародному законодавстві стосовно дії акту законодавства або проекту НПА. Для цього варто почати з отримання необхідних знань щодо міжнародних та національних стандартів, які стосуються утвердження гендерної рівності.

ЕТАП 2. ЗАГАЛЬНИЙ ОГЛЯД АКТА ЗАКОНОДАВСТВА АБО ПРОЕКТУ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО АКТА

Окрім обов'язкового списку, згідно з Порядком проведення ГПЕ, за результатами цього етапу ви отримаєте два списки НПА для подальшого використання на третьому етапі. Отже, на даному етапі:

- Визначити предмет правового регулювання
- Визначити та перелічити нормативно-правові акти (національні, міжнародні), що стосуються даного акта законодавства/ проекту НПА

ЕТАП 3. ПРОВЕДЕННЯ ДЕТАЛЬНОГО АНАЛІЗУ

Даний етап передбачає комплексне дослідження положень акта законодавства або проекту НПА:

- Провести текстуальний аналіз положень акта законодавства або проекту НПА
- Провести оцінку гендерного впливу
- Зіставити формулювання положень з нормами національного законодавства та міжнародними стандартами у сфері гендерної рівності та конкретній сфері регулювання акта
- Визначити документ як: а) гендерно-нейтральний; б) дискримінаційний; в) гендерно-дисбалансований; г) такий, що не передбачає рівних можливостей.

ЕТАП 4. ПІДГОТОВКА ВИСНОВКУ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДЕТАЛЬНОГО АНАЛІЗУ ПОЛОЖЕНЬ АКТА ЗАКОНОДАВСТВА АБО ПРОЕКТУ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО АКТУ

Четвертий етап передбачає підготовку висновку за результатами загального та детального аналізу норм, акта або проекту акта, що були предметом експертизи:

- Скласти обґрунтування / докази (включаючи гендерний аналіз бюджету)
- Сформулювати висновок, використовуючи Додатки 1 і 2 Порядку ГПЕ
- Звіт про результати
- Перелік рекомендацій.

На даному етапі відбувається формалізація попередньої роботи після того, як ви отримали та проаналізували всю необхідну інформацію та визначили, до якого типу відноситься акт законодавства або проект НПА. Підготовка висновку – це завершальна стадія процесу ГПЕ. Цей етап передбачає конкретні дії, що стосуються написання висновку на підставі аналізу положень акта законодавства або проекту НПА.

3.3. ПРАКТИКА ЗДІЙСНЕННЯ МОНІТОРИНГУ ЩОДО ВРАХУВАННЯ КАБІНЕТОМ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ ПРИНЦИПУ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ ПІД ЧАС ПРИЙНЯТТЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ

Постанова КМУ від 7 червня 2017 р. № 390 “Про Урядового уповноваженого з питань гендерної політики” визначає одним із завдань проведення моніторингу щодо врахування Кабінетом Міністрів України принципу гендерної рівності під час прийняття нормативно-правових актів. Завдяки системній роботі Урядової уповноваженої та Апарату гендерна політика почала інституалізуватися в центральних органах виконавчої влади і в обласних адміністраціях шляхом виконання Закону України “Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків”. Також створено координаційний механізм цієї політики - Комісію з питань координації взаємодії органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, яка стала тим майданчиком, де відбувається моніторинг щодо врахування Кабінетом Міністрів України принципу гендерної рівності під час прийняття нормативно-правових актів, а також координація дій центральних органів влади.

Протягом 2018-2025 років відбулась трансформація формування та реалізації державної гендерної політики. Гендерна політика більше не редукується до соціальної політики, а має наскрізний характер. За словами представниці Апарату урядової уповноваженої наскрізність політики охоплює вертикальний і горизонтальний рівень і це впливає на організацію проведення моніторингу нормативно-правових актів, що на розгляді Кабінету Міністрів України.

“Ми здійснюємо на сьогодні моніторинг всіх нормативно-правових актів, які заходять на розгляд Кабінету Міністрів. Цю діяльність ми здійснюємо спочатку формування Апарату. Щоб розуміти об'єми, то кожен рік це більше 2-3 тисяч документів. Не до всіх ми даємо пропозиції. Якщо дивитися на динаміку, то кількість пропозицій зменшується. Це говорить про те, що наша робота не залишається роботою, а приносить певні результати, і є з одного боку просвітницькою, а з іншого боку підвищенням потенціалу наших представників центральних органів виконавчої влади,” - представниця Апарату Урядової уповноваженої.

Моніторинг щодо врахування Кабінетом Міністрів України принципу гендерної рівності під час прийняття нормативно-правових актів здійснюється на основі методології гендерно-правової експертизи нормативно-правових актів.

	2019	2020	2021	2023	2024	2025
Опрацьовано проєктів актів	1831	2981	3114	2626	2958	3090
Надано пропозицій	35	54	75	21	23	34

Таблиця 1 Результати Моніторингу проєктів актів (по роках)

Ознайомитись детальніше з даними Моніторингу можна у [Додатку №3.2 Інформація щодо моніторингу проєктів актів](#) на відповідність принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків.

“Але нам це абсолютно не заважає подати запит до органів державної влади, центральних місцевих органів державної влади, до громадських організацій, до органів місцевого самоврядування по будь-яким питанням. Абсолютно будь-яка інформація, яку ми запитуємо, вона є обов’язковою до виконання цих органів. Це перше. І на підставі цього ми робимо аналіз і маємо можливість дивитися на збо градусів, що навколо відбувається,” - представниця Апарату Урядової уповноваженої.

Насправді, вражає масив опрацьованих документів, враховуючи кількісне кадрове забезпечення Апарату. Виконувати такий обсяг роботи можливо, впроваджуючи нові підходи в у реалізації Моніторингу щодо врахування принципу гендерної рівності під час прийняття нормативно-правових актів. Зокрема, важливим є залучення Апарату Урядової уповноваженої до робочих груп на стадії розробки нормативно-правових актів, організація стратегічних сесій із залученням стейкхолдерів з різних секторів, включно з громадськими організаціями, що дає змогу враховувати принцип гендерної рівності ще до подання проєкту акту. Такі підходи напряду впливають на якість підготовлених документів.

Крім того Апарат Урядової уповноваженої щороку здійснює узагальнення стану впровадження гендерної політики за результатами інформації, отриманої від Міністерств, центральних органів виконавчої влади та обласних державних адміністрацій. Ці систематизовані матеріали розміщені на сайті Кабінету Міністрів України, дають можливість простежувати динаміку реалізації державної гендерної політики в розрізі по роках. Наочним результатом здійснення моніторингу є публікація у 2020 р. видання «Гендерна політика в нормативно-правових документах. Частина 1», підготовлене за ініціативою та участю Апарату Урядової уповноваженої з питань гендерної політики, в якому було проаналізовано більше 200 правових актів, що охоплювали часові рамки майже у три десятиріччя. У посібнику було розглянуто становлення та розвиток законодавства та підходів до формування державної гендерної політики від відновлення незалежної Української держави, проаналізовані загальні підходи, механізми та інструменти її реалізації.

У 2025 році Апаратом Урядової уповноваженої з питань гендерної політики при підтримці Структури ООН Жінки в Україні була підготовлена збірка «Гендерна політика у нормативно-правових документах. Частина 2», яка є продовженням вже згаданого видання 2020 року. Ця книга покликана забезпечити користувачів систематизованою інформацією про нормативно-правові акти, що регламентують включення гендерної складової у діяльність органів влади різних рівнів. У книзі зібрано та впорядковано нормативно-правові акти, прийняті впродовж 2021-2025 рр. як на національному, так і на регіональному рівнях. У виданні «Гендерна політика у нормативно-правових документах. Частина 2» проаналізовано близько 605 нормативних документів: 7 Указів Президента України, 21 Закон України, розпорядчі документи Кабінету Міністрів України – 45 постанов та 37 розпоряджень, 236 наказів центральних органів виконавчої влади, а також 259 розпорядчих документів регіонального рівня. Тож ця публікація є підтвердженням того факту, що гендерна політика стала наскрізною і впроваджується у різних сферах.

3.4. ВИКЛИКИ ГЕНДЕРНО-ПРАВОВОЇ ЕКСПЕРТИЗИ, МОНІТОРИНГУ ТА ПОВ’ЯЗАНИХ ЗАКОНОДАВЧИХ ПРОЦЕСІВ

Попри інституціоналізацію гендерного компонента в урядових процедурах та впровадження системного моніторингу проєктів нормативно-правових актів, ефективність гендерно-правової експертизи та подальшої імплементації змін значною мірою визначається ширшим політико-інституційним контекстом. Аналіз інтерв’ю та документів засвідчує, що навіть за наявності процедурних механізмів існують структурні обмеження, які впливають на швидкість, сталість і глибину законодавчих трансформацій.

1 Обмежена політична підтримка та складна парламентська динаміка

Одним із системних бар'єрів є нерівномірна політична підтримка законодавчих ініціатив у сфері гендерної рівності. Попри підготовку текстів, проведення консультацій та координацію з боку Урядової уповноваженої, частина законопроектів тривалий час залишається на стадії реєстрації або не доходить до першого читання.

“З мого досвіду, дуже багато законопроектів, які були ініційовані, підготовлені, і робоча група була, і була підтримка, і координація від Урядової уповноваженої, але у Верховній Раді, на жаль, деякі з них лежать на рівні законопроектів, навіть до першого читання не дійшли. Багато є законопроектів по гендерній рівності, які необхідно прийняти, але чомусь поки немає політичної волі”, – представниця ЦОВВ.

Водночас позиція представниці парламенту відображає більш складну динаміку. Йдеться не лише про відсутність підтримки як такої, а про політичну чутливість окремих понять, зокрема терміну гендер, а також про вплив груп, які системно оскаржують відповідну термінологію.

“Безумовно у Парламенті є певне лобі, яке намагається виробити певну опозиційну позицію щодо поняття гендеру”, – депутатка ВРУ.

Навіть включення одного спірного формулювання може призводити до блокування законопроекту, що змушує розробників шукати компромісні рішення. Додатковим чинником є загальна перевантаженість парламенту в умовах війни та домінування безпекових і міжнародних зобов'язань у порядку денному.

“Для когось в Парламенті чужі теми щодо гендерної політики, хтось не розуміє, чому це треба, комусь це не на часі, хтось втомлений і немає сили, – багато цьому причин,” – представниця ОГС.

Окремо підкреслюється значення формату внесення змін: урядові законопроекти мають вищі шанси на підтримку завдяки попередньому міжінституційному узгодженню позицій. Таким чином, обмеження полягає не лише у дефіциті політичної волі, а у поєднанні політизації термінології, конкуренції законодавчих пріоритетів у воєнний період та складності досягнення міжінституційних компромісів. Це уповільнює просування навіть тих ініціатив, які мають експертну підтримку та належну координацію.

2 Несталість кадрової спроможності та дефіцит фахової експертизи в органах влади

Плинність кадрів і нестача підготовлених фахівців у державних структурах призводять до втрати інституційної пам'яті та нерівної якості підготовки проєктів нормативно-правових актів. У результаті знижується сталість гендерно-правової експертизи й виконання її рекомендацій: напрацьовані підходи складніше закріплюються в практиці, частина типових прогалин відтворюється повторно, а змістовне врахування принципу гендерної рівності часто залежить від наявності конкретних компетентних осіб у команді розробника.

“І це мій біль, що з відходом людини, яка мала чудову експертизу, ми втрачаємо ці напрацювання,” – радниця ЦОВВ.

3 Суперечності нормативної бази

Затримки у прийнятті змін до законодавства, а також наявність суперечностей і неузгодженостей у нормативно-правових актах створюють додаткову невизначеність для органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування щодо обов'язковості й пріоритетності впровадження відповідних положень. Це ускладнює планування роботи на регіональному рівні та знижує мотивацію до активного впровадження норм у разі очікування подальших змін або уточнень.

Окремим аспектом проблеми є нечіткість формулювань у частині визначення складів правопорушень і механізмів притягнення до відповідальності за порушення принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків. У результаті виникає розрив між формальним закріпленням норм і їх практичним застосуванням.

“Якщо ми говоримо про питання протидії сексизму в публічній сфері - у нас є виписано і законодавство, яке стосується сексизму в рекламі і притягнення до відповідальності тих, хто таку рекламу замовляє і виставляє. Але якщо мова йде про притягнення до відповідальності сексистів за публічні звернення, які вони висловлюють, то тут уже бракує визначень в різних документах, щоб можна було якось притягувати до відповідальності,” – радниця ОДА/ОВА.

4 Інституційні та ресурсні обмеження для масштабування підходу на місцях

Частина рішень щодо формування інституційної архітектури у сфері гендерної політики має рекомендаційний характер і реалізується в межах наявної чисельності та фінансових ресурсів органів влади. За умов кадрових і бюджетних обмежень не всі органи можуть створити або повноцінно забезпечити функціонування відповідних структурних підрозділів чи визначити відповідальних осіб.

У результаті спроможність до якісної підготовки нормативно-правових актів і змістовного врахування принципу гендерної рівності суттєво різниться між органами влади та рівнями управління, що обмежує загальний ефект від урядових процедур моніторингу та експертизи.

3.5. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАВДАННЯ 3

1 Розробка прикладних методичних матеріалів і роз'яснень.

Респондентки та респонденти підкреслюють важливість напрацювання методичних рекомендацій і роз'яснень до чинного законодавства, адаптованих до різних рівнів інституційного механізму. Такі матеріали, за їхніми словами, могли б сформулювати спільне розуміння ролей, процесів і практичних кроків для впровадження гендерної політики, а також підвищити синергію підходів між органами влади та зменшити залежність якості експертизи від індивідуальної експертності окремих фахівців.

“Навіть за наявності політичної волі люди часто не знають, з чого почати. Постанова є, але вона написана юридичною мовою і потребує перекладу на практичні кроки,” – радниця ОДА.

2 Уточнення та модернізація нормативної бази, зокрема оновлення базового Закону

Чинна правова рамка потребує актуалізації відповідно до сучасних завдань державної гендерної політики, включно з чіткішим визначенням механізмів відповідальності та інструментів реалізації принципу рівних прав і можливостей. Прийняття оновленої редакції Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» розглядається як ключовий крок для систематизації підходів і усунення наявних прогалин.

3 Посилення обов'язковості стандартів у сфері гендерної рівності

З огляду на ресурсні та інституційні обмеження на місцях, рекомендаційний характер окремих рішень знижує їх практичний вплив. Перехід від рекомендацій до чітко визначених обов'язкових стандартів, закріплених у нормативних актах, є важливою умовою рівномірного впровадження гендерного підходу. Досвід інституціоналізації гендерно-орієнтованого бюджетування демонструє, що нормативне закріплення суттєво підвищує сталість практики.

“Гендерний підхід має бути не опцією, а обов'язковим стандартом на всіх рівнях. І саме Урядова уповноважена має залишатися драйвером цього процесу,” – представниця ОГС.

4 Інституційне розширення гендерно-правової експертизи на всі етапи нормотворення

З метою усунення асиметрії між урядовим та парламентським циклами доцільним є посилення інституційної складової гендерно-правової експертизи у Верховній Раді України та Офісі Президента України. Це дозволить забезпечити безперервність врахування гендерного принципу на всіх етапах ухвалення рішень.

5 Продовження практики стратегічних сесій і міжвідомчого планування

Стратегічні сесії та раннє залучення експертного середовища до розробки нормативно-правових актів продемонстрували ефективність у підвищенні якості документів і зменшенні кількості зауважень на етапі експертизи. Доцільно інституціоналізувати ці формати як регулярний елемент підготовки ключових змін.

ЗАВДАННЯ 4

УЧАСТЬ У ЗДІЙСНЕННІ ПРЕМ'ЄР-МІНІСТРОМ УКРАЇНИ ПРЕДСТАВНИЦТВА КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ У МІЖНАРОДНИХ ЗУСТРІЧАХ І ФОРУМАХ, У ТОМУ ЧИСЛІ З КОМІСІЄЮ ООН ІЗ СТАТУСУ ЖІНОК, РАДОЮ БЕЗПЕКИ ООН НА СЕСІЯХ З ПОРЯДКУ ДЕННОГО “ЖІНКИ, МИР, БЕЗПЕКА”, РАДИ ЄВРОПИ, ОБСЄ ТОЩО

У цьому розділі проаналізовано вплив діяльності Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та Апарату в межах реалізації Завдання 4 — представництва інтересів України та забезпечення виконання міжнародних зобов'язань у сфері гендерної рівності. Фокус зроблено на тому, як у 2018–2025 роках інституція УУ сприяла інтеграції міжнародних стандартів у національну політику та формуванню міжнародної суб'єктності України у сфері рівних прав і можливостей жінок і чоловіків.

Зокрема, розглянуто внесок у виконання міжнародних зобов'язань України, взаємодію з міжнародними організаціями та донорами, участь у підготовці національних звітів і виконанні рекомендацій міжнародних механізмів, а також просування порядку денного «Жінки, мир, безпека» та імплементацію положень Стамбульської конвенції. Окрему увагу приділено ролі Урядової уповноваженої як комунікаційного та експертного мосту між національними інституціями та міжнародними партнерами.

Розділ також узагальнює ключові виклики, пов'язані з реалізацією міжнародного виміру гендерної політики, зокрема потребу в більш системній координації позицій, узгодженості між внутрішніми реформами та міжнародними зобов'язаннями, а також у посиленні інституційної спроможності для стратегічної взаємодії з партнерами. На основі цього окреслено пріоритетні напрями, на яких, згідно з думкою респонденток та респондентів, доцільно зосередитися Урядовій уповноваженій та Апарату для подальшого зміцнення міжнародної складової державної гендерної політики.

4.1. УЧАСТЬ УРЯДОВОЇ УПОВНОВАЖЕНОЇ У ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ СТРУКТУР

Упродовж 2018–2025 років Урядова уповноважена з питань гендерної політики системно реалізовувала міжнародний компонент свого мандату, забезпечуючи представництво України у профільних міжнародних структурах та координацію імплементації міжнародних зобов'язань у сфері гендерної рівності. Діяльність була зосереджена **на приведенні національного законодавства у відповідність до стандартів ЄС та міжнародних конвенцій, взаємодії з моніторинговими органами, а також розвитку стратегічних партнерств із міжнародними організаціями.** Після 24 лютого 2022 року міжнародний напрям набув додаткової ваги — з акцентом на реагування на воєнні злочини, сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом, а також інтеграцію гендерного підходу у процеси відновлення України.

2025 рік ознаменував 30-ту річницю історичної Четвертої всесвітньої конференції з питань жінок та ухвалення Пекінської декларації й Платформи дій у 1995 році.

Шістдесят дев'ята сесія Комісії зі Статусу Жінок (COMMISSION ON THE STATUS OF WOMEN, CSW) відбулася у штаб-квартирі Організації Об'єднаних Націй у Нью-Йорку 10–21 березня 2025 року. Захід зібрав делегаток від держав-членів, агентств ООН та неурядових організацій, акредитованих при Економічній і соціальній раді ООН (ECOSOC), з усього світу. Пріоритетною темою стало оцінювання поточних викликів, що впливають на впровадження Пекінської платформи дій, а також подальше просування гендерної рівності та розширення прав і можливостей жінок. У межах дискусій також розглядалася роль Платформи у досягненні Порядку денного сталого розвитку до 2030 року.

Процес огляду виконання Пекінської декларації та Платформи дій (ПДД) в Україні на рівні країни передбачав комплексний підхід із залученням усіх стейкхолдерів. Міністерство соціальної політики та Апарат Урядової уповноваженої з гендерної політики за підтримки ООН Жінки відіграли центральну роль у координації цього процесу. Цей процес включав розробку детальної анкети для збору інформації від різних стейкхолдерів, включаючи центральні органи виконавчої влади, регіональні органи влади, організації громадянського суспільства та міжнародні організації. Після цього було проведено низку стратегічних сесій і консультацій для обговорення та аналізу даних, що забезпечило врахування позиції жінок і дівчат із маргіналізованих груп. Процес також передбачав ретельний аналіз статистичних даних, нормативно-правової бази та політичних заходів для оцінки прогресу та виявлення прогалин.

Важливим напрямом стала **співпраця з Міжнародною організацією праці** щодо гармонізації трудового законодавства з міжнародними стандартами. За участі Урядової уповноваженої було підготовлено дорожню карту ратифікації відповідних конвенцій МОП, зокрема щодо денонсації Конвенції №45 про заборону підземної праці жінок, а також опрацьовано аргументацію щодо ратифікації Конвенцій №171 (про нічну працю) та №183 (про охорону материнства). Ці процеси супроводжувалися міжвідомчими консультаціями за участі соціальних партнерів і громадянського суспільства.

У межах Ради Європи Урядова уповноважена брала активну участь у роботі інституцій з питань гендерної рівності, зокрема була обрана заступницею голови Комісії з питань гендерної рівності Ради Європи (ГЕС) у 2020 році⁴³. Комісія відіграє ключову роль у забезпеченні інтеграції принципу гендерної рівності в політики Ради Європи та підтримці держав-членів у впровадженні відповідних стандартів. Крім того, здійснювалася співпраця з моніторинговими механізмами, зокрема GREVIO у контексті імплементації Стамбульської конвенції; після візиту експертів у 2025 році Україна отримує рекомендації щодо подальшого розвитку системи протидії насильству⁴⁴.

Визнанням міжнародної ролі Урядової уповноваженої стало також включення її до рейтингу APOLITICS «100 найбільш впливових людей світу у сфері досягнення гендерної рівності».

Тривалою та системною була **співпраця з ООН Жінки**, спрямована на виконання міжнародних зобов'язань України за Конвенцією про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW), підтримку виконання Національного плану дій 1325, інтеграцію гендерних підходів у секторі безпеки й оборони, освіту та діяльність Міністерства юстиції, а також розроблення стратегій комунікації у сфері гендерної рівності⁴⁵.

В контексті міжнародної діяльності Урядової уповноваженої важливо згадати підготовку доповіді, що є дев'ятим періодичним звітом України про виконання Конвенції ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок та охоплює період 2017–2020 років. Підготовка доповіді здійснювалась Мінсоцполітики за участю Урядової уповноваженої з питань гендерної політики, міністерств, інших центральних органів виконавчої влади та обласних держадміністрацій. 11.12.2020 за підтримки ООН Жінки Далія Леїнарте провела семінар з питань діяльності Комітету ООН з ліквідації дискримінації щодо жінок та звітування Комітету (у заході взяли участь народні депутати України, представники органів державної влади, відповідальні за підготовку доповіді, громадські об'єднання, які готують альтернативні звіти).

Доповідь підготовлено з урахуванням рекомендацій, отриманих Україною від Комітету у березні 2017 року за результатами розгляду восьмої періодичної доповіді та містить відповіді на пріоритетні запитання, надані Комітетом у березні 2020 року. Уряд для організації виконання заключних зауважень Комітету затвердив Національний план дій з виконання рекомендацій, викладених у заключних зауваженнях Комітету ООН з ліквідації

⁴³ <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3122652-katerinu-levcenko-obrali-zastupniceu-golovi-gendernoj-komisii-radi-evropi.html>

⁴⁴ Зупинити гендерне насильство: експерти GREVIO провели моніторинг впровадження положень Стамбульської конвенції в Україні: <https://www.msp.gov.ua/press-center/news/zupynyty-henderne-nasylstvo-eksperty-grevio-provely-monitorynh-vprova>

⁴⁵ <https://www.genderculturecentre.org/genderna-rivnist-top-100-naybilsh-vpli/>

дискримінації щодо жінок до восьмої періодичної доповіді України про виконання Конвенції про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок на період до 2021 року (2018).

18 - 19 жовтня 2022 року у м. Женеві відбулася 83-тя сесія Комітету ООН з ліквідації усіх форм дискримінації щодо жінок, на якій було розглянуто захист дев'ятої періодичної доповіді України про виконання Конвенції Організації Об'єднаних Націй про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок, ратифікованої Україною 12 березня 1981 року.

У захисті доповіді взяла участь урядова делегація України на чолі із Міністром соціальної політики України Оксаною Жолнович (глава делегації), Урядовою уповноваженою з питань гендерної політики Катериною Левченко (заступник глави делегації) та заступником Міністра соціальної політики України Уляною Токаревою (заступник глави делегації).

Документ підготовлено з урахуванням Керівних принципів подання доповідей Комітету з ліквідації дискримінації щодо жінок, а також Заключних зауважень та рекомендацій Комітету ООН з ліквідації дискримінації щодо жінок за підсумками розгляду восьмої доповіді України з оглядом на збройну агресію російської федерації проти України.

Після 2022 року участь України у Комісії ООН зі статусу жінок, на Генеральній Асамблеї ООН, у структурах Ради Європи та міжнародній мережі «Жінки. Мир. Безпека» стала інструментом не лише звітування, а й активної дипломатичної роботи. Урядова уповноважена використовує ці майданчики для мобілізації міжнародної підтримки, збереження України у фокусі глобального порядку денного та адвокації відповідальності за сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом.

Зокрема, у травні 2022 року під час візиту Спеціальної представниці Генерального секретаря ООН з питань сексуального насильства в умовах конфліктів Прамілі Паттен було підписано Рамкову програму співробітництва між Урядом України та ООН щодо протидії сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом. Надалі цей напрям став одним із ключових у міжнародній діяльності інституції.

Окремим блоком міжнародної роботи стала інтеграція гендерної рівності у процеси відновлення України. На Конференції з відновлення України в Лугано (2022) гендерну рівність визнано принципом «краще, ніж було». Подальший розвиток цієї рамки відбувся на URC у Берліні (2024), де за ініціативи урядів України та Німеччини за підтримки ООН Жінки було запущено Альянс гендерно чутливого та інклюзивного відновлення України. Альянс об'єднує понад 100 учасників — уряди, міжнародні організації, громадянське суспільство та бізнес — і працює у синергії з національною Платформою забезпечення гендерного мейнстримінгу та інклюзії у відновленні, її Консультативною панеллю громадянського суспільства та Галузевою робочою групою з питань гендерної рівності⁴⁶.

Підписавши і ратифікувавши Угоду про асоціацію з Європейським Союзом, Україна не тільки продемонструвала відданість демократичним європейським цінностям, але взяла на себе відповідальність, зокрема, «враховувати питання рівності між чоловіками і жінками при розробці та впровадженні законів, постанов, адміністративних положень, політики і заходів» (Директива 2006/54/ЄС). Протягом 2018-2026 років Урядова уповноважена та Апарат активно долучаються до міжнародних подій та підготовки документів, які спрямовані на виконання Угоди про асоціацію, наближення національного законодавства до права Європейського Союзу та впровадження стандартів ЄС. Можемо згадати наступні події:

2023 р. - Засідання Діалогу з прав людини між Україною та ЄС. Урядова уповноважена була включена до складу делегації Української Сторони для участі в черговому (восьмому) засіданні Діалогу з прав людини між Україною та ЄС та була спікером з пункту порядку денного «GENDER EQUALITY AND WOMEN`S AND GIRLS` RIGHTS».

18 жовтня 2023 року, в рамках виконання довгострокових цілей Східного партнерства щодо досягнення гендерної рівності, в м. Брюссель відбулося перше засідання Робочої групи Східного партнерства з питань гендерної рівності. Робоча група об'єднує високопоставлених

⁴⁶ Інформаційна довідка: Альянс з гендерно відповідального та інклюзивного відновлення в Україні: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/fact-sheet-gender-alliance-4.pdf>

представників та експертів з гендерних питань з країн-учасниць Східного партнерства, установ ЄС, держав-членів, а також громадянського суспільства. Щороку Робоча група зосереджується на одній із п'яти довгострокових цілей Східного партнерства. У 2023 році основна увага акцентувалася на «Стійкій та інтегрованій економіці», зокрема на беконімічній політиці з урахуванням гендерних аспектів і розширенні економічних можливостей жінок. Урядова уповноважена взяла участь в першому засіданні Робочої групи Східного партнерства з питань гендерної рівності та в подальшому постійно долучалася до її засідань онлайн або офлайн. Станом на січень 2026 року проведено 4 засідання Робочої групи, чергове засідання відбудеться в лютому 2026 року.

21-22 лютого 2024 року у м. Брюссель (Королівство Бельгія) в змішаному форматі була проведена роз'яснювальна зустріч щодо здійснення офіційного скринінгу в рамках переговорного Розділу 23 «Верховенство права та основоположні права та свободи». В ході підготовки до цієї зустрічі, Урядовою уповноваженою з питань гендерної політики та Апаратом Урядового уповноваженого було подано Міністерству юстиції пропозиції до переліку питань до представників Європейської Комісії щодо здійснення офіційного скринінгу в рамках переговорного Розділу 23 «Верховенство права та основоположні права та свободи». Урядова уповноважена була включена до складу делегації Української Сторони. 17-19 вересня 2024 року проведено двосторонню зустріч з Європейською Комісією за переговорним розділом 23 «Судова влада та основоположні права», під час якої здійснювався огляд сфер в рамках проведення офіційної оцінки стану імплементації актів права Європейського Союзу в законодавство України. Урядова уповноважена та Апарат Урядового уповноваженого були визначені співвиконавцями та взяли участь у підготовці матеріалів за блоками 3.10 («Недискримінація – расова та етнічна дискримінація, у тому числі щодо ромів // NON-DISCRIMINATION – RACIAL OR ETHNIC DISCRIMINATION, INCLUDING ROMA», головний виконавець – ДЕСС) та 3.12 («Гендерна рівність і насильство щодо жінок // GENDER EQUALITY AND VIOLENCE AGAINST WOMEN», головний виконавець – Мінсоцполітики) в рамках переговорного Розділу 23. Представник Апарату Урядового уповноваженого був включений до складу делегації Української Сторони.

У 2025-2026 роках тривають двосторонні зустрічі Україна-ЄС, які допомагають визначити рівень відповідності критеріям до вступу і подальший обсяг роботи. Доопрацьовується проєкт Національної програми адаптації законодавства України до права Європейського Союзу (ACQUIS EC). Урядова уповноважена та Апарат Урядового уповноваженого долучені до процесу виконання євроінтеграційних зобов'язань України. Більш докладно з обсягом роботи щодо долучення Урядової уповноваженої до міжнародної діяльності України на шляху до європейського Союзу можна ознайомитись в «Інформаційній довідці щодо гендерного аспекту шляху України до ЄС та участі Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та Апарату Урядового уповноваженого з питань гендерної політики в цьому процесі»⁴⁷.

Таким чином, міжнародна діяльність Урядової уповноваженої у 2018–2025 роках трансформувалася від переважно імплементаційної до стратегічно-політичної: з акцентом на мобілізацію міжнародної підтримки України в умовах війни, просування відповідальності за воєнні злочини та забезпечення гендерно чутливого відновлення держави.

4.2. ДІЯЛЬНІСТЬ УРЯДОВОЇ УПОВНОВАЖЕНОЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ - БАЧЕННЯ РЕСПОНДЕНТОК ТА РЕСПОНДЕНТІВ

Більшість респонденток і респондентів високо оцінюють міжнародну діяльність Урядової уповноваженої, відзначаючи її провідну роль у розвитку співпраці України з міжнародними партнерами у сфері гендерної рівності. За їхніми оцінками, інституція забезпечує системну взаємодію з органами іноземних держав і міжнародними організаціями, бере участь в імплементації міжнародних документів та рекомендацій моніторингових органів, а також організовує робочі наради й експертні зустрічі за участі дипломатичних місій і міжнародних експертів як в Україні, так і за кордоном.

⁴⁷ <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/informaciina-dovidka-shhodo-gendernogo-aspektu-sliaxu-ukrayini-do-jes-sicen-2026.pdf>

Окремо респондентки підкреслюють функцію Урядової уповноваженої як чіткої інституційної точки входу для міжнародних партнерів, які працюють з питаннями гендерної рівності в Україні. Наявність визначеного державного суб'єкта відповідальності спрощує координацію міжнародної технічної та фінансової допомоги, зокрема через співголювання у Секторальній робочій групі «Гендерна рівність», що забезпечує узгодження міжнародної підтримки з галузевими пріоритетами реформ і планами дій у сфері забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків.

Як зазначають респондентки, створення посади Урядової уповноваженої суттєво полегшило міжнародним партнерам орієнтацію в інституційній структурі України.

“Якщо брати міжнародний вимір, то мені здається, що дякуючи тому, що у нас з'явилася гендерно уповноважена, міжнародним партнерам стало простіше орієнтуватися серед тих органів в Україні, які відповідають за ці питання,” — представниця ЦОВВ.

Респондентки підкреслюють, що у просуванні багатьох міжнародних ініціатив саме Урядова уповноважена та Апарат виступають ініціаторами й координаторами процесів. Упродовж досліджуваного періоду, за їхніми словами, сформувався впізнаваний інституційний бренд, який асоціюється з експертністю, послідовністю та сталістю позиції України у сфері гендерної рівності.

“Я часто буваю в відрядженнях різного роду по всій Європі і Катерина Левченко відома в інституціях європейських, як людина, яка займається питаннями гендерної політики. І це ж не персональний брендинг, це інституційний брендинг. Україна тримає гендерні питання у фокусі своєї уваги. Це теж велике досягнення Офісу Урядової уповноваженої,” — радниця ЦОВВ.

Позитивно оцінюється також **відкритість процесів формування міжнародних позицій** України: до підготовки документів залучаються радниці, представниці громадянського суспільства, наукова спільнота та інші експертні актори. Такий інклюзивний підхід сприймається як інституційна практика, що посилює якість і легітимність міжнародних зобов'язань.

Водночас у відповідях простежується певна фрагментарність сприйняття цієї роботи: більшість респонденток описували міжнародну діяльність через власну участь у конкретних процесах і не завжди могли окреслити її цілісну архітектуру. Це може свідчити як про багатовимірність і широту міжнародного портфеля, так і про обмежену видимість окремих компонентів для ширшого кола стейкхолдерів.

Окремо респондентки наголошують на важливості посилення ролі Урядової уповноваженої в процесах європейської інтеграції. На їхню думку, включення гендерної рівності до переговорного процесу щодо вступу України до ЄС має стати більш структурованим та стратегічним напрямом діяльності інституції.

У практичному вимірі очікування стосуються формування чіткої дорожньої карти інтеграції європейських стандартів — із визначенням необхідних законодавчих і нормативних змін, розподілом відповідальності між органами влади та системою моніторингу виконання.

“Чітке визначення, що необхідно з точки зору імплементації європейських стандартів: які закони змінити, які акти прийняти, хто відповідає, на яких етапах, і подальший контроль цього процесу,” — представниця ЦОВВ.

Загалом міжнародна діяльність Урядової уповноваженої сприймається як системна, впливова та стратегічно важлива для позиціонування України, водночас із запитом на більшу структурованість, видимість і стратегічну узгодженість окремих напрямів.

4.3. ВИКЛИКИ ДІЯЛЬНОСТІ НА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ

Аналіз інтерв'ю дозволяє виокремити низку викликів у реалізації завдання щодо міжнародного представництва та участі у міжнародних процесах.

1 Обмежена видимість і цілісність сприйняття міжнародної діяльності.

Респондентки зазначають, що міжнародна робота Урядової уповноваженої часто залишається “невидимою” для ширшого кола стейкхолдерів. Опис цієї діяльності відбувається фрагментарно — через окремі події чи ініціативи, без чітко артикульованої загальної рамки та стратегічного наративу. Це створює ризик недооцінки масштабу та системності міжнародної роботи інституції.

2 Потреба у стратегічному та завчасному формуванні порядку денного.

Респондентки та респонденти, зокрема з числа організацій громадянського суспільства наголошують на необхідності більш раннього та структурованого планування підготовки до ключових міжнародних подій, зокрема Комісії ООН зі статусу жінок. Йдеться про формування спільної позиції держави та громадянського суспільства, узгодження пріоритетів і вироблення єдиної стратегії представлення України.

“Я знаю, що багато робиться з багатьма громадськими організаціями і співпраця є, але хочеться, щоб знакові речі оголошувалися або напрацьовувалися наперед. Наприклад, нас чекає в березні Комісія зі статусу жінок — 70-а, вже в 2026 році. І було би добре, щоб підготовка вже починалася. Тобто всі жіночі організації, які готові брати в цьому участь, могли сісти разом, щоб у нас була якась спільна одна повістка, щоб у нас була спільна стратегія,” — представниця ОГС.

Відсутність завчасного стратегічного планування знижує потенціал синергії між державними структурами та громадянським суспільством у міжнародних процесах.

3 Недостатня інституціоналізація гендерного компоненту в процесах європейської інтеграції.

Окремий блок коментарів в інтерв'ю стосується включення гендерної рівності до переговорного процесу з Європейським Союзом. Респондентки вказують на ризик того, що гендерний компонент може залишатися периферійним або недостатньо структурованим у великому масиві євроінтеграційних реформ.

“Уряд планує велику програму по європейській інтеграції і хочеться бачити там адекватне представлення гендерних питань і щоб в Апараті були люди, які ці питання закривали і адвокатували. Поки що, ті тексти, які я читала особисто, вони трохи бюрократично-радянські і ще не дуже прогресивні. Важливо, щоб європейська інтеграція стала для Апарату більш серйозним пріоритетом,” — представниця ОГС

Таким чином, виклик полягає у чіткому позиціонуванні Урядової уповноваженої як суб'єкта, відповідального за інтеграцію гендерної складової у переговорні рамки та секторальні політики в контексті вступу до ЄС.

4 Необхідність чіткої дорожньої карти імплементації міжнародних стандартів.

Респондентки підкреслюють потребу у більш формалізованому підході до імплементації європейських і міжнародних стандартів: із визначенням переліку законодавчих і нормативних змін, відповідальних органів та механізмів контролю виконання.

Без такої структурованої рамки існує ризик розриву між міжнародними зобов'язаннями України та їх практичною реалізацією на національному рівні.

4.4. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАВДАННЯ 4

Міжнародна адвокація та євроінтеграційний вектор залишаються стратегічно важливими для діяльності Урядової уповноваженої — як у контексті просування гендерної рівності всередині країни, так і для формування міжнародного образу України як держави з тяглістю демократичних і правозахисних традицій. Матеріали оцінювання вказують на доцільність

подальшого системного представлення українського досвіду, зокрема в умовах війни та відновлення, а також на активніше використання символічного й політичного потенціалу міжнародних майданчиків.

■ **Підсилення символічного та історичного виміру міжнародного позиціонування України.**

Окрему увагу респондентки звертають на доцільність більш активної адвокації знакових для України дат і символів, які відображають тяглість історичного досвіду українського жіночого руху та його внесок у формування сучасної державності. Як зазначає представниця громадянського суспільства, «нам дуже важливо дотиснути 8 грудня, бо це на міжнародному рівні про тяглість історичного досвіду України і важливо для міжнародного визнання».

■ **Використання міжнародних зобов'язань як інструменту внутрішньої адвокації.**

Респондентки також підкреслюють потенціал міжнародних зобов'язань і процесів як додаткового інструменту внутрішньої адвокації. Йдеться про посилення політичної ваги питань гендерної рівності, гендерно-чутливого відновлення та інклюзивних підходів у національних політиках через апеляцію до міжнародних стандартів і взятих Україною зобов'язань.

ЗАВДАННЯ 5

СПІВПРАЦЯ ТА ВЗАЄМОДІЯ З ГРОМАДЯНСЬКИМ СУСПІЛЬСТВОМ З ПИТАНЬ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РІВНИХ ПРАВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ЖІНОК І ЧОЛОВІКІВ У ВСІХ СФЕРАХ ЖИТТЯ СУСПІЛЬСТВА

У цьому розділі проаналізовано вплив діяльності Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та Апарату в межах реалізації Завдання 5 – співпраця та взаємодія з громадянським суспільством щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах життя суспільства.

Розглянуто основні формати взаємодії, а саме: участь представниць громадянського суспільства в консультативно-дорадчих органах, спільну підготовку нормативно-правових актів, аналітичних матеріалів і стратегічних документів, координацію адвокаційних зусиль, а також механізми зворотного зв'язку між державою та громадським сектором. Особливу увагу приділено ролі громадських організацій як джерела експертизи, польових даних і інституційної пам'яті у сфері гендерної рівності. Також висвітлено роль Українського жіночого фонду як важливого елемента екосистеми взаємодії, що підтримує структуровані формати комунікації та канал зворотного зв'язку між Апаратом і регіональними та національними акторами громадянського суспільства.

Розділ узагальнює ключові виклики цієї взаємодії, зокрема фрагментацію середовища, залежність від донорського фінансування, нерівномірність залучення регіональних організацій та потребу в більш системних і передбачуваних форматах співпраці. На цій основі окреслено пріоритетні напрями, на яких, згідно з думкою респонденток та респондентів, доцільно зосередитися Урядовій уповноваженій та Апарату для посилення партнерської моделі реалізації державної гендерної політики.

5.1. ІСНУЮЧІ ФОРМАТИ ВЗАЄМОДІЇ ТА СПІВПРАЦІ З ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

Практична реалізація завдання № 5 у 2018–2025 роках здійснювалася через поєднання регулярних робочих форматів (спільні наради, консультації, робочі групи з підготовки пропозицій до політик і документів), спільні заходи (тренінги, конференції, семінари, пресзаходи), підготовку інформаційних та аналітичних матеріалів, а також спільний моніторинг реалізації державної гендерної політики і проведення досліджень.

З метою систематизації взаємодії, розширення кола залучених організацій та посилення впливу громадянського суспільства на формування і реалізацію політики у 2019 році було ініційовано створення **Національної платформи «Рівні права та можливості»**. Під час консультацій 8 серпня 2019 року визначено базові принципи організації її діяльності, а 29 серпня 2019 року за підтримки ООН-Жінки відбулося засідання ініціативної групи зі створення Платформи за участі 37 представників громадських організацій та незалежних експертів з Києва і регіонів України, працівників Апарату Урядової уповноваженої та офісу ООН-Жінки в Україні.

Платформа задумувалася як інституційний механізм участі громадянського суспільства у формуванні та реалізації державної гендерної політики на національному й місцевому рівнях, із чітко визначеними місією, принципами та можливістю роботи через тематичні групи (аналіз і пропозиції, адвокація, моніторинг, протидія множинній дискримінації тощо). Важливим виміром є просування принципу рівних прав і можливостей як наскрізного підходу у різних секторах державної політики, що підсилює інтеграцію гендерної перспективи поза межами суто соціального блоку. Нарешті, платформа орієнтована на розширення громадської участі та посилення публічного контролю за політикою, формуючи додатковий контур підзвітності та якості її виконання. Напрацьовані пропозиції передаються Урядовій

уповноваженій та органам державної влади, а залучення організацій здійснюється через визначені комунікаційні канали.

Одним із форматів взаємодії є також Консультативна панель громадянського суспільства, що функціонує при Платформі забезпечення гендерного мейнстрімінгу та інклюзії у відновленні. Панель покликана посилити вплив громадських організацій на формування політик відновлення з урахуванням принципів гендерної рівності та інклюзії. Вона забезпечує координацію позицій громадянського сектору, участь у виробленні рішень, посилення адвокації та видимості експертизи у процесах відбудови, створюючи структурований канал взаємодії між органами виконавчої влади та ОГС. Організаційний супровід Платформи у 2023–2025 роках здійснює Український Жіночий Фонд за підтримки Уряду Великої Британії в межах проєкту «Жінки. Мир. Безпека: діємо разом».

Частина співпраці також формалізується через меморандуми про співпрацю, укладені Урядовою уповноваженою з організаціями громадянського суспільства, виступають інструментом формалізації партнерської моделі реалізації державної гендерної політики. Вони закріплюють намір сторін щодо співпраці у сферах експертної підтримки, адвокації, участі в розробці нормативно-правових актів, проведення навчань та спільних заходів, а також створюють рамку для регулярного діалогу. Водночас їхня ефективність залежить від подальшої операціоналізації — наявності спільних планів дій, системності комунікації та інтеграції напрацювань громадянського суспільства у політику.

Респонденти та респондентки зазначають, що значна частина партнерств функціонує на основі неформальних домовленостей, спільних цінностей і взаємної довіри. Для самих ОГС відсутність формалізованих документів не є перешкодою для ефективної взаємодії.

“В нас немає жодного меморандуму з Урядовою уповноваженою з питань гендерної політики. І це не заважає нам працювати. Тобто у нас це партнерство не формалізовано,” – представниця ОГС.

Водночас громадські організації відчують інституційну підтримку з боку Апарату та впевнені, що за потреби формальне підтвердження співпраці може бути оперативно організоване.

“Я думаю, якщо би ми подавались на якийсь грант, і звернулися за рекомендацією до Апарату листом, вони нам би його надали. Ми так ще не робили, але це можливо” – представниця ОГС.

5.2. ПОГЛЯД ПРЕДСТАВНИКІВ ТА ПРЕДСТАВНИЦЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА НА СПІВПРАЦЮ З УРЯДОВОЮ УПОВНОВАЖЕНОЮ

За оцінками респондентів та респонденток, співпраця з ОГС є одним із найбільш сталих і результативних елементів роботи Апарату у 2018–2025 роках. Дослідження фіксує не лише високу інтенсивність взаємодії, а й її якісну специфіку: у більшості випадків **партнерство вибудовується як рівноправне, засноване на довірі, спільному визначенні проблем і узгодженні стратегічних цілей**. Такий підхід перетворює взаємодію з інструмента реалізації рішень на **механізм ініціювання змін і просування чутливих тем у державному порядку денному**.

Однією з ключових характеристик є активна роль ОГС у просуванні системних змін у сферах, де держава тривалий час не мала достатніх інструментів або політичної чутливості. Респондентки прямо пов'язують успіхи у впровадженні політик щодо сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом, та репарацій з ініціативами громадянського суспільства, підтриманими Урядовою уповноваженою.

“Успішний приклад — це просування СНПК і репарації, які ми маємо на державному рівні, тому що їх ініціювали громадські організації. Багато громадських жіночих організацій працювали з постраждалими, були залучені і говорили, доносили цю проблему до верхів, до Урядової уповноваженої,” – представниця ОГС.

Важливою рисою партнерської моделі є **залучення ОГС не лише на етапі реалізації, але й**

на етапах оцінки потреб, формування пріоритетів і планування діяльності. Для організацій принциповою є наявність спільного розуміння та простору для узгодження очікувань, ролей і обмежень ще до початку спільної роботи. Це підвищує передбачуваність взаємодії та сприяє досягненню спільних результатів у сфері адвокації й політик.

“Плануючи свою діяльність, якщо вона пов’язана з діяльністю Апарату Урядової уповноваженої, для нас важлива ось ця спільна розмова щодо потреб, очікувань і викликів. А також з нашого боку є розуміння, які очікування з боку Апарату щодо нас, щоб ми могли нашу роботу збалансувати таким чином, щоб досягнути спільного результату. Для нас така робота у партнерстві є важливою, особливо якщо ми говоримо про частину адвокації і роботу щодо політик держави,” – представниця ОГС.

Ефективність співпраці Урядової уповноваженої з громадським сектором відзначають не лише самі ОГС, але й представниці центральних органів виконавчої влади. З їхньої перспективи, здатність інституції підтримувати системний контакт із широким спектром громадських акторів — від національних правозахисних організацій до регіональних і тематично спеціалізованих ініціатив — є нетиповою для державних інституцій і сприймається як **суттєва інституційна перевага.**

“Дуже важливою є співпраця з громадським сектором. ... коли я переглядала цей список, я зрозуміла, як це добре, що в нас є таке різноманіття організацій, і вони всі знають Урядову уповноважену з гендерної політики. Катерина Борисівна на недавній зустрічі знала всіх представниць цих організацій за іменами. Мені здається, це просто неймовірно... Тобто дуже багато громадських організацій, але все рівно всі вони об’єднуються саме під інститутом гендерної уповноваженої,” – представниця ЦОВВ.

Представниці ЦОВВ також підкреслюють роль Урядової уповноваженої та громадських організацій у спільному просуванні нових тематичних напрямів, зокрема інтеграції гендерної складової у процеси відновлення.

“Уповноважена разом із громадськими організаціями, з жіночими організаціями ініціювала включення гендерної складової в процеси відновлення. Після конференції з відновлення збиралися українські жіночі організації разом з гендерною уповноваженою і обговорювали те, які були там досягнення, що було прийнято.” – представниця ЦОВВ.

Громадські організації окремо наголошують на відчутті ширості та рівноправності у взаємодії з Урядовою уповноваженою та Апаратом. Довіра до експертизи громадянського суспільства і визнання його внеску формують **відчуття партнерства, а не ієрархічних відносин.**

“Урядова уповноважена завжди довіряє тим експертам і експерткам, які є фахівцями у своїй справі і галузі. Тому вона тут є як рівноправна партнерка,” – представниця ОГС.

Найбільш структурованим і послідовним прикладом ефективною координації з громадським сектором респондентки називають сферу реалізації порядку денного «Жінки, мир, безпека», зокрема через регіональні коаліції 1325. Водночас звучить **запит на розширення подібних моделей співпраці у тематиці відновлення.**

Практичним інструментом координації, який активно використовують громадські організації та радниці ОДА, є **інституційний авторитет Урядової уповноваженої** — зокрема можливість офіційного звернення або листа, що суттєво прискорює ухвалення рішень на регіональному рівні.

За відгуками респондентів та респонденток, наявність різноманітних форматів взаємодії (меморандуми, участь в робочих групах та подіях, зустрічах, листи, консультації) свідчить про ефективне використання наявних ресурсів і загалом забезпечує спроможність невеликої команди Апарату підтримувати координацію на різних рівнях.

Водночас респондентки звертають увагу на нерівний доступ до цих форматів: простіше долучатися до взаємодії тим стейкхолдерам, з якими вже налагоджені контакти або існує попередній досвід співпраці, тоді як **започаткування первинної взаємодії може бути складнішим.**

“У Катерини Борисівни є десь чотири опорних організації, з яким вони [Апарат] активно працюють. Я так це розумію, що до низових організацій не дуже вони доходять,” – представниця ОМС.

5.3. РОЛЬ УКРАЇНСЬКОГО ЖІНОЧОГО ФОНДУ У СПІВПРАЦІ АПАРАТУ УРЯДОВОЇ УПОВНОВАЖЕНОЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Окремим важливим елементом екосистеми взаємодії та співпраці між Урядовою уповноваженою та громадським сектором респондентки називають роль Українського жіночого фонду (УЖФ).

УЖФ підтримує платформу та координаційну панель, де відбувається більшість структурованої взаємодії, виступає інституційним посередником, забезпечує простір для регулярної комунікації та канали трансляції пріоритетів і підходів на регіональний рівень, частково компенсуючи обмеження прямої «постійної присутності» інституції на місцях.

“Вона не може бути на прямому контакті з регіональним чи місцевим рівнем... Але, наприклад, є Український жіночий фонд, який дуже активно працює в цьому напрямі,” – представниця ОГС.

“Український жіночий фонд, це також та ниточка, через яку йде комунікація, йде зворотний зв'язок і робота,” – радниця ОДА/ОВА.

Для регіональних акторів участь у ініціативах, створених за підтримки або за участі Урядової уповноваженої та Українського жіночого фонду, має також символічну й політичну вагу, що підсилює їхні позиції у переговорах та процесах ухвалення рішень.

“Коли ми прописуємо, що за підтримки Урядової уповноваженої Українського жіночого фонду ми створили те, те, те... – це має великий вплив на прийняття рішень тими, з ким ми ведемо перемовини,” – радниця ОДА/ОВА.

5.4. ВИКЛИКИ СПІВПРАЦІ ТА КООРДИНАЦІЇ З ГРОМАДЯНСЬКИМ СУСПІЛЬСТВОМ

Попри загалом високу оцінку партнерської моделі, матеріали інтерв'ю дозволяють виокремити низку викликів, що впливають на сталість і масштабованість взаємодії.

1 Обмежена інституційна спроможність до своєчасної комунікації та “первинного входу” для нових партнерів

Окремі міжнародні актори та частина українських організацій відзначають, що навіть за наявності чіткої зацікавленості у співпраці, тематичної дотичності програм і потенціалу для координації, **ініціювання контакту та вихід на робочий формат взаємодії з Апаратом не завжди є простими**. Йдеться не про відсутність відкритості або небажання до співпраці, а радше про обмежені можливості своєчасної комунікації, складність доступу до контактів і перевантаженість інституції поточними завданнями.

У таких випадках міжнародні організації залишаються в позиції зовнішніх спостерігачів за процесами, до яких вони могли б долучитися на етапі обговорення або реалізації політик. Це особливо відчутно у сферах, де вже існує перетин інтересів і програмної діяльності, зокрема у питаннях впровадження гендерної рівності у вищій освіті, де координація могла б підсилити як державні, так і донорські ініціативи.

“У нас немає якихось прямих контактів, ми дуже насправді хотіли вийти на зв'язок через те, але домовитися про зустріч не вийшло. Ми бачили, що Міністерство освіти прийняло методичні рекомендації щодо впровадження гендерної рівності в університетах і саме у вищій освіті. Нам це цікаво, бо якраз у нас такі схожі програми у вищій освіті, тому для нас, насправді, було б і цікаво така якась взаємодія, співпраця. Тому у нас є бажання, але поки що таких контактів не було,” – представниця міжнародної організації.

Українські громадські організації окремо фіксують епізоди комунікації, які не відповідали очікуванням рівноправного партнерства.

“Були фрази із серії "аудитом безпеки будуть займатися фахівці, а не ГОшки"... Або коли семінар був... нам під час цього семінару навіть не давали можливості поставити запитання,” – представниця ОГС.

Респонденти та респондентки дуже цінують, що Урядова уповноважена намагається підтримувати зв'язок з громадськими організаціями, долучаючись до їхніх заходів особисто або записуючи відеозвернення, коли це неможливо. Водночас не завжди вдається забезпечити стабільну комунікацію: деякі листи та запити залишаються без відповіді, що ускладнює взаємодію.

“Скажу так, що на багато наших заходів, Урядова уповноважена долучається. [Водночас] не на всі заходи мала можливість прийти. Не на всі заходи реагувала. Не всі листи ми отримували відповідь, які ми надсилали. Тому не завжди є зв'язок офіційний по листах, по запитах, які ми надсилаємо,” – представниця ОГС.

2 Асиметричний доступ до взаємодії та ефект «ядра партнерів»

Участь у координаційних форматах є більш доступною для організацій із попереднім досвідом співпраці або сталими контактами з Апаратом. Це створює ризик, що партнерська екосистема відтворюватиметься навколо обмеженого кола «опорних» організацій, тоді як низові, регіональні або нові ініціативи матимуть вищі бар'єри входу. У підсумку потенціал громадянського суспільства використовується нерівномірно, а представництво голосів з регіонів може бути недостатнім.

“З боку Урядової уповноваженої, все-таки, мені здається, є якийсь такий "а-ля фаворитизм", тобто є якісь організації, яких активно підтримують, і є всі інші, на яких дивляться із серії "що вони десь щось роблять". Мені здається, все-таки має бути більш рівномірний розподіл цієї уваги,” – представниця ГО.

3 Низька масштабованість структурованих моделей координації поза окремими успішними кейсами

Респондентки називають порядок денний «Жінки, мир, безпека» прикладом найбільш системної координації з ОГС (через коаліції 1325). Водночас на інших напрямках звучить запит на подібний рівень структурованості (насамперед в темі відновлення). Виклик полягає не у відсутності партнерств, а у потребі відтворюваних механізмів координації, які не залежать від конкретних контактів і можуть працювати у різних тематиках та регіонах.

4 Слабка формалізація процедур взаємодії з організаціями громадянського суспільства

Попри те, що гнучкість і можливість співпрацювати без формалізованих меморандумів сприймаються більшістю респонденток як перевага, відсутність чітко визначених процедур входу у взаємодію, координації та зворотного зв'язку створює певні обмеження. Для частини організацій це ускладнює стратегічне планування спільної діяльності, визначення ролей і очікувань, а також розуміння алгоритмів комунікації з Апаратом.

За таких умов взаємодія може більшою мірою залежати від наявності попередніх контактів і неформальних зв'язків. Це особливо відчутно для організацій, які не входять до сталих мереж співпраці або прагнуть розпочати взаємодію без попереднього досвіду партнерства. Відсутність уніфікованих процедур не заперечує відкритості інституції, однак знижує передбачуваність процесів для нових або менш інтегрованих стейкхолдерів.

5.5. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАВДАННЯ 5

Співпраця з громадянським суспільством є одним із ключових ресурсів реалізації

державної гендерної політики — як джерело експертизи, зворотного зв'язку та суспільної легітимності. Водночас за високої інтенсивності взаємодії респондентки вказують на її переважно неформалізований характер, що створює ризики нерівномірного залучення, комунікаційних напружень і втрати потенціалу партнерств. У цьому контексті подальший розвиток співпраці потребує більшої структурованості, передбачуваності та прозорості з урахуванням обмежених ресурсів Апарату Урядової уповноваженої.

1 Підвищення прозорості та передбачуваності взаємодії.

Респондентки наголошують на доцільності запровадження зрозумілих правил співпраці з громадськими організаціями, зокрема відкритих критеріїв залучення до робочих груп, консультацій і публічних заходів, принципів ротатії та балансу регіонів і тематик. Це, на їхню думку, дозволило б зменшити ризики сприйняття «вибіркової уваги» та підвищити довіру до партнерських форматів. Представниці громадянського суспільства також підкреслюють важливість публічного окреслення пріоритетів і ключових подій наперед, щоб організації могли планувати свою участь більш завчасно і змістовно.

2 Розширення кола партнерств за межі усталених мереж.

Частина респонденток звертає увагу на ризик «замкненого кола» співпраці, коли взаємодія відбувається переважно з уже знайомими організаціями та мережами. У цьому зв'язку вони наголошують на доцільності активнішого залучення нових акторів — регіональних організацій, ініціатив поза традиційними гендерними коаліціями, а також представників інших секторів, включно з центральними органами виконавчої влади та громадами.

«Є відчуття, що ми часто працюємо в одній і тій самій бульбашці... хотілося б більше виходити за ці межі — і до громад, і до ЦОВВ», — представниця ОГС.

3 Розвиток тематичних і секторних експертних форматів.

В умовах обмежених ресурсів респонденти та респондентки підкреслюють важливість **системної взаємодії з експертними організаціями та громадянським суспільством** — через створення сталих експертних груп або робочих форматів для спільної підготовки документів, аналізів і рішень.

Респондентки з боку як громадянського суспільства, так і органів влади наголошують на потребі **поглиблення експертних обговорень**, зосереджених на конкретних політиках, секторах і цільових групах. Йдеться про відхід від узагальнених дискусій про гендерну рівність до більш спеціалізованих форматів, які дозволяють працювати з питаннями праці, безпеки, соціального захисту, відновлення та інших сфер у контексті війни.

4 Посилення синергії з донорами

Респондентки й респонденти визначають координацію з міжнародними організаціями та донорами як один із ключових пріоритетів подальшого розвитку державної гендерної політики. Йдеться не лише про залучення ресурсів, а про **створення зрозумілої та структурованої екосистеми партнерств**, яка дозволяла б державним органам, ЦОВВ і ОМС швидко орієнтуватися у наявних міжнародних ініціативах, експертних середовищах і потенційних союзниках.

Міжнародні організації також наголошують на важливості посилення горизонтальної **синергії між численними акторами**, які працюють у сфері гендерної рівності, зокрема через обмін досвідом, LESSONS LEARNED і кращими практиками.

“Важливим є налагодження контактів з іншими стейкхолдерами, тому що зараз дуже багато організацій, які займаються цією тематикою. Я думаю, більше синергія могла б бути присутня між організаціями, щоб працювати не кожен сам собі відокремлено, а, все ж таки разом,” — представниця міжнародної організації.

Водночас респондентки вказують на потребу у **більш проактивній лідерській і комунікаційній ролі** Урядової уповноваженої у взаємодії з донорами — зокрема в частині чіткого артикулювання актуальних, практичних потреб державних інституцій.

“Отут я бачу лідерську позицію Урядової уповноваженої — представляти органи влади, говорити із партнерами нашою мовою, нашою потребою. При всіх тих титанічних умовах, які робить Катерина Борисівна, мені здається, що можна було б більше «тормозити» донорів,” – представниця ОМС.

Окремо наголошується на **відсутності публічно доступного, лаконічного переліку міжнародних партнерів і донорів**, з якими держава вже співпрацює або може розвивати співпрацю у сфері гендерної рівності. Такий інструмент розглядається як практичний механізм навігації, що спростив би координацію, зменшив фрагментацію зусиль і зробив міжнародну підтримку більш видимою та стратегічною.

“Було би чудово мати розуміння, перелік тих організацій, які підтримують гендерну рівність, і на них можна розраховувати як на партнерів. Можливо у форматі переліку на інтернет сторінці,” – представник ЦОВВ

ДОДАТКИ ДО ЗВІТУ

Додаток №1.1. Розподіл респонденток/ів за типом організації

Додаток №1.2. Огляд ключових змін у нормативно-правовій базі у сфері забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків

Додаток №1.3. Пріоритети Уряду України у сфері протидії та реагування на СНПК

Додаток №1.4. Платформа забезпечення гендерного мейнстримінгу та інклюзії у відновленні

Додаток №1.5. Рекомендації щодо забезпечення гендерного підходу в Конференції з відновлення України в Римі (URC 2025)

Додаток №1.6. Список публікацій та заходів

Додаток №2.1. Аналіз інституційного гендерного механізму центральних органів виконавчої влади

Додаток №3.1. Чеклист 191 ГПЕ КМУ

Додаток № 3.2. Інформація щодо моніторингу проектів актів на відповідність принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків

