



**Національна академія фінансів  
та економіки Міністерство  
фінансів Королівства  
Нідерланди**



**Державна фінансова інспекція  
України**



**Координаційний  
центр з надання  
правової допомоги**

## **ЗВІТ**

**за результатами пілотного проекту щодо загальної оцінки фінансового управління і контролю в системі надання безоплатної правової допомоги**

**Київ, 2015**

## Перелік скорочень

**БВПД** – безоплатна вторинна правова допомога;

**БПД** – безоплатна правова допомога;

**БППД** – безоплатна первинна правова допомога;

**Бюджетні програми за КПКВК 3603020 та 3603030** – бюджетні програми Міністерства юстиції України за КПКВК 3603020 "Забезпечення формування та функціонування системи безоплатної правової допомоги" та КПКВК 3603030 «Оплата послуг та відшкодування витрат адвокатів з надання безоплатної вторинної допомоги»;

**Головні управління юстиції, ГУЮ** – Головні управління юстиції Міністерства юстиції України в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та Севастополі;

**ДВФК** – державний внутрішній фінансовий контроль;

**Держфінінспекція** – Держфінінспекція України;

**Заявники** – безпосередньо затримана особа, члени її сім'ї та близькі родичі;

**КІАС** – комплексна інформаційно-аналітична система забезпечення надання безоплатної правової допомоги;

**КМУ** – Кабінет Міністрів України;

**Координаційний центр, КЦ** – Координаційний центр з надання правової допомоги;

**Мін'юст, МЮ** – Міністерство юстиції України;

**Місцеві центри, МЦ** – місцеві (районні, міжрайонні, міські, міськрайонні та районні у місті) центри з надання безоплатної вторинної правової допомоги;

**ОВС** – органи внутрішніх справ;

**План заходів щодо розвитку системи БПД** – План заходів щодо розвитку системи надання безоплатної правової допомоги, затверджений наказом Міністерства юстиції України від 31.12.2014 року № 287/7;

**Регіональні центри, РЦ** – регіональні центри з надання безоплатної вторинної правової допомоги (республіканський (Автономної Республіки Крим), обласні, Київський та Севастопольський міські);

**Реєстр** – реєстр адвокатів, які надають безоплатну вторинну правову допомогу;

**Центри; центри БВПД** – центри з надання безоплатної вторинної правової допомоги.

**ЗМІСТ**

<b>Вступ</b> .....	4
<b>Резюме</b> .....	5
<b>I. Фонова інформація</b> .....	7
<b>II. Внутрішнє середовище</b> .....	9
2.1. Організаційна структура.....	9
2.1.1. Система підзвітності.....	15
2.2. Оцінка оновленого внутрішнього середовища .....	18
2.3. Філософія управління ризиками .....	18
2.4. Управління персоналом.....	18
2.5. Технології (інформаційні та комунікаційні).....	19
2.6. Взаємозв'язки із зовнішніми зацікавленими сторонами.....	20
2.7. Допустимі межі ризиків (апетит на ризики).....	20
<b>III. Визначення цілей</b> .....	21
<b>IV. Управління ризиками та заходи контролю</b> .....	23
4.1. Ідентифікація ризиків, їх оцінка та класифікація.....	23
4.2. Визначення способів реагування на ризики. Заходи контролю щодо зменшення ризиків та очікувані результати від їх впровадження.....	30
4.3. Заходи відстеження (моніторинг) виконання рекомендацій.....	38
<b>V. Інформація та комунікація</b> .....	39
<b>VI. Рекомендації</b> .....	40
<b>Джерела інформації</b> .....	41
<b>Додатки</b> .....	42

## Вступ

В рамках пілотного проекту здійснено аналіз системи фінансового управління і контролю в процесі надання безоплатної правової допомоги та запровадження управлінської підзвітності в процесі надання безоплатної вторинної правової допомоги громадянам України відповідно до діючого законодавства. Даний пілотний проект є результатом продовження співпраці між Національною академією фінансів та економіки Міністерства фінансів Королівства Нідерланди та Держфінінспекцією України щодо проведення загальної оцінки системи фінансового управління і контролю в процесі надання безоплатної правової допомоги та надання рекомендацій у цій сфері<sup>1</sup>. У цьому пілотному проекті зосереджено увагу на новому етапі в розбудові системи надання БПД – запровадженні з 1 липня 2015 року діяльності по всій території України 100 місцевих центрів з надання безоплатної вторинної правової допомоги, та проблемах, пов'язаних із своєчасністю відкриття місцевих центрів та ефективністю їх функціонування, а також забезпеченням реалізації покладених на місцеві центри повноважень.

Під час проведення пілотного проекту не досліджувалось питання утворення та діяльності відділу забезпечення роботи єдиного контакт-центру системи безоплатної вторинної допомоги в регіональних центрах (зокрема, на момент проведення пілотного проекту функціонування такого відділу у пілотному режимі передбачено у регіональному центрі у Чернівецькій області).

**Цілі дослідження** – аналіз та оцінка фінансового управління і контролю в процесі запровадження трирівневої моделі управління в системі надання безоплатної правової допомоги громадянам України відповідно до діючого законодавства з метою надання практичних рекомендацій Координаційному центру у цьому напрямі діяльності.

**Період, що охоплюється дослідженням** – листопад 2014 - травень 2015 року.

**Терміни проведення дослідження** – з 23 лютого по 13 травня 2015 року.

**Метод дослідження:** аналітичний огляд, аналіз нормативно-правової бази, інтерв'ю із директором та керівниками структурних підрозділів Координаційного центру (результати інтерв'ю представлено у додатках 1-2).

**Склад робочої групи:**

**Від Координаційного центру:**

Вишневецький А.В. – директор Координаційного центру;

Троценко С.М. – начальник Управління стратегічного розвитку;

Охріменко В.О. – заступник начальника відділу внутрішнього фінансового контролю.

**Від Держфінінспекції (Управління гармонізації ДВФК):**

Байдашнікова Т.О. – завідувач сектору;

Кривченкова А.В. – завідувач сектору;

Кудрик Г.П. – головний державний аудитор;

Сидоренко Д.А. – головний державний аудитор.

Дослідження проведено за підтримки Національної академії фінансів та економіки Міністерства фінансів Королівства Нідерланди в рамках українсько-голландського Проекту щодо реформування системи ДВФК за участю керівника Проекту Яна ван Тайнена та співкерівника Проекту Руслани Рудніцької.

Звіт призначений для керівників та спеціалістів Координаційного центру та Держфінінспекції.

---

<sup>1</sup>попередній пілотний проект щодо запровадження системи фінансового управління і контролю, на прикладі діяльності Координаційного центру з надання правової допомоги, проведено впродовж листопада-грудня 2014 року робочою групою у складі представників Держфінінспекції, Мін'юсту та Координаційного центру, у тісній співпраці з Національною академією фінансів та економіки Міністерства фінансів Королівства Нідерланди

## Резюме

Чинним законодавством передбачено започаткування з 1 липня 2015 року діяльності по всій території України 100 місцевих центрів з надання безоплатної вторинної правової допомоги, які, зокрема, мають реалізовувати нові для системи надання безоплатної правової допомоги функції з надання БВПД у цивільних та адміністративних справах.

Впродовж пілотної діяльності робочою групою проаналізовано оновлене внутрішнє середовище системи БВПД, розподіл повноважень та відповідальності між основними учасниками: Мін'юстом, Координаційним центром, Головними управліннями юстиції, регіональними та місцевими центрами з надання БВПД, адвокатами, які надають БВПД. Окремо розглянуто систему підзвітності, процес доступу до БВПД у цивільних та адміністративних справах та організацію її надання відповідно до чинного законодавства.

Під час пілотного проекту використовувались результати попереднього «пілоту» щодо запровадження системи фінансового управління та контролю на прикладі діяльності Координаційного центру (проведеного у листопаді – грудні 2014 року).

У ході теперішнього пілотного проекту переглянуто попередньо сформовану стратегічну ціль діяльності Координаційного центру та в умовах започаткування з 1 липня 2015 року діяльності місцевих центрів її було уточнено як **"забезпечити надання доступної, своєчасної та якісної безоплатної вторинної правової допомоги особам, які мають на неї право, через запровадження трирівневої моделі управління в системі надання безоплатної правової допомоги"**.

Крім того, визначено операційну ціль для діяльності усіх учасників процесу – **«забезпечити утворення 100 місцевих центрів з надання безоплатної вторинної правової допомоги до 1 липня 2015 року відповідно до встановлених регламентів»**, яка відповідає критеріям SMART. Для досягнення цієї операційної цілі визначено низку завдань, виконання яких передбачено до 01.07.2015 та до кінця 2015 року.

Також, в ході пілотної діяльності переглянуто ризики, ідентифіковані за результатами попереднього проекту, та визначено їх пріоритетність в оновленому середовищі, а саме:

- 1) скорочення або припинення фінансування оплати послуг адвокатів, які надають БВПД, зриву роботи системи БВПД;
- 2) неможливість призначити адвокатів на певні справи;
- 3) накопичення кредиторської заборгованості; несвоєчасність оплати послуг адвокатів, які надають БВПД;
- 4) неможливість скористатися БВПД особами, які мають на неї право;
- 5) надання неякісної БВПД.

Робочою групою переоцінено зазначені ризики за критеріями ймовірності їх виникнення та суттєвості їх впливу через впровадження низки заходів контролю, розроблених під час попереднього пілотного проекту. Інші, невпроваджені заходи контролю, переглянуто та визначено їх актуальність в сучасних умовах.

Поряд з цим, за результатами опитування керівників структурних підрозділів Координаційного центру додатково визначено і ризики, пов'язані із запровадженням з 1 липня 2015 року трирівневої структури системи БВПД:

- 6) (часткова) неготовність до запуску трирівневої системи БВПД з 01.07.2015 року;
- 7) недостатня забезпеченість усіх місцевих центрів БВПД кваліфікованим персоналом;
- 8) висока «собівартість» системи, значні витрати часу учасників системи на реалізацію встановлених процедур внаслідок лише часткової автоматизації основних процесів організації надання БВПД;
- 9) низька оперативність отримання інформації про роботу оновленої системи керівництвом Координаційного центру, повільна реакція на диспропорції роботи системи;
- 10) невідповідність «пропускну́ї здатності» (частини) місцевих центрів кількості клієнтів, які до них звернулися;
- 11) невирішення проблеми особи, що звернулася до місцевого центру, по суті;
- 12) репутаційні втрати системи БВПД, нівелювання її незалежного статусу і можливе поглинання з боку органів адвокатського самоврядування;

**13)** конфлікт інтересів через подвійне підпорядкування та підзвітність керівника місцевого центру директору Координаційного центру та регіонального центру;

**14)** конфлікт інтересів у директорів місцевих центрів внаслідок призначення на такі посади осіб, які є адвокатами та входять до органів адвокатського самоврядування.

Після обговорення з представниками робочої групи пілотного проекту керівництвом Координаційного центру було прийнято рішення, що способом реагування на ризики, стало їх зменшення (по відношенню до 11 із ідентифікованих 14 ризиків), у зв'язку із цим були розроблені відповідні заходи контролю щодо зменшення ризиків та визначені очікувані результати. Водночас робочою групою прийнято рішення, що способом реагування по відношенню до трьох ризиків стало їх прийняття, що означає невжиття заходів контролю по відношенню до цих ризиків.

За результатами пілотного проекту робочою групою сформовано низку рекомендацій, спрямованих на покращення системи фінансового управління і контролю в процесі запровадження трирівневої моделі управління в системі надання безоплатної правової допомоги, забезпечення доступної, своєчасної та якісної БВПД особам, які мають на неї право, а також своєчасного функціонування місцевих центрів та ефективної реалізації ними повноважень у адміністративних та цивільних справах.

## I. Фонова інформація

Своєчасна та якісна безоплатна вторинна правова допомога у цивільних/адміністративних справах повинна надаватися відповідним категоріям осіб, які мають право на таку допомогу, починаючи з 1 липня 2015 року. Це передбачено змінами, внесеними до п. 6 розділу VI Закону України «Про безоплатну правову допомогу» Законом України «Про прокуратуру» від 14 жовтня 2014 року.

Статтею 14 Закону України «Про безоплатну правову допомогу» визначено такі категорії осіб, що мають право на отримання БВПД у цивільних/адміністративних справах за рахунок держави (**таблиця 1**):

**Таблиця 1**

### Орієнтовна чисельність осіб, які належать до категорій, що мають право на отримання БВПД у цивільних/адміністративних справах за рахунок держави

Категорія суб'єктів права	Орієнтовна чисельність осіб у категорії (тис. осіб)
Особи, які перебувають під юрисдикцією України, якщо середньомісячний сукупний дохід їхньої сім'ї нижчий суми прожиткового мінімуму; Особи з обмеженими можливостями, які отримують пенсію у розмірі менше двох прожиткових мінімумів для непрацездатних осіб	5100,0
Діти-сироти, діти, позбавлені батьківського піклування, безпритульні діти, діти, які можуть стати або стали жертвами насильства в сім'ї	100,0
Особи, на яких поширюється дія Закону України «Про біженців та осіб, які потребують додаткового або тимчасового захисту»(до моменту прийняття рішення про надання статусу біженця та у разі, якщо особа оскаржує рішення щодо статусу біженця)	3,0
Ветерани війни та особи, на яких поширюється дія Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», особи, які мають особливі заслуги та особливі трудові заслуги перед Батьківщиною, особи, які належать до числа жертв нацистських переслідувань	1800,0
Особи, щодо яких суд розглядає справу про обмеження цивільної дієздатності фізичної особи, визнання фізичної особи недієздатною та поновлення цивільної дієздатності фізичної особи	6,0
Особи, щодо яких суд розглядає справу про надання психіатричної допомоги в примусовому порядку	5,0
Особи, реабілітовані відповідно до законодавства України	1,1

За попередніми підрахунками Координаційного центру кількість потенційних осіб, які отримують право на безоплатну правову допомогу у цивільних/адміністративних справах, складає понад 7 мільйонів осіб, тобто приблизно 16,5 % від загальної чисельності населення України.

Для забезпечення надання БПД в повному обсязі, здійснюється розбудова системи БПД шляхом утворення 100 місцевих центрів, відкриття яких має сприяти наближенню послуг БПД до кожної конкретної людини, насамперед соціально незахищених громадян. Інституціональний розвиток системи надання БПД схематично представлено у **додатку 3**.

Як впливає з вказаної схеми, фактично повинен відбутися редизайн системи БПД на

основі трирівневої моделі її функціонування (координаційний рівень – регіональний рівень – місцевий рівень) із відповідним розподілом функцій.

З метою створення вказаних місцевих центрів та побудови трирівневої моделі системи БПД наказом Мін'юсту від 31.12.2014 № 287/7 «Про затвердження Плану заходів щодо розвитку системи надання безоплатної правової допомоги» затверджено План заходів щодо розвитку системи БПД у 2015 році, що включає заходи з:

- удосконалення правового регулювання у сфері БПД;
- утворення 100 місцевих центрів з надання БВПД;
- відбору та навчання персоналу місцевих центрів;
- залучення адвокатів до надання БВПД у цивільних і адміністративних справах;
- забезпечення відповідних умов для організації діяльності місцевих центрів;
- розбудови комплексної інформаційно-аналітичної системи надання БПД.

Одночасно з метою спрощення доступу до безоплатної вторинної правової допомоги та підвищення якості її надання, а також з метою впровадження рекомендацій попереднього пілотного проекту (проведеного у листопаді – грудні 2014 року) в рамках Загальної програми міжнародного співробітництва, затвердженої Меморандумом про взаєморозуміння щодо співробітництва між Держфінінспекцією та Міністерством фінансів Королівства Нідерланди від 19.05.2010 (із останніми змінами від 18.12.2013) Мін'юстом розроблено, а Кабінетом Міністрів України 11.03.2015 прийнято постанову «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо захисту прав людини шляхом спрощення доступу до безоплатної вторинної правової допомоги та підвищення якості її надання», якою вносяться зміни до п'яти базових постанов КМУ, що регулюють питання надання БВПД.

Наказом Мін'юсту від 31.12.2014 року № 287/7 затверджено перелік місцевих центрів із зазначенням їх регіону, місця розташування та територіальної юрисдикції. Основними критеріями, які враховувались під час визначення місця розташування МЦ, були чисельність населення на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці (близько 300 - 500 тис. осіб) та наявність ефективних комунікаційних шляхів (не більше 40 км). Так, у кожній області та місті Києві заплановано створення від 3 до 7 місцевих центрів.

Також Координаційним центром розроблено нове Положення про центри БВПД, яке затверджене наказом Мін'юсту від 10.03.2015 року № 329/5 «Про внесення змін до Положення про центри з надання безоплатної вторинної правової допомоги». Зазначеним Положенням розмежовуються та перерозподіляються функції з надання БПД між регіональними та місцевими центрами.



## II. Внутрішнє середовище

### 2.1. Організаційна структура

Ключовими учасниками процесу розвитку системи надання БПД є Міністерство юстиції, Координаційний центр, Головні територіальні управління юстиції, регіональні та місцеві центри БВПД, адвокати, які залучаються до надання БВПД.

У додатку 3 представлено схему інституціонального розвитку системи надання БПД, у зв'язку із проведенням редизайну системи БВПД.

#### Міністерство юстиції України

Визначені під час попереднього пілотного проекту функції Мін'юсту не змінилися. Водночас внесеними змінами до Положення про Мін'юст визначено його додаткові функції:

- встановлення Порядку ведення Реєстру адвокатів, які надають БВПД;
- забезпечення проведення конкурсів головними територіальними управліннями юстиції з метою залучення адвокатів для надання БВПД.

#### Головні територіальні управління юстиції

Функції Головних управлінь юстиції, визначені під час попереднього пілотного проекту, також не змінилися, за винятком передачі функції ведення Реєстру адвокатів, які надають БВПД, Координаційному центру.

#### Координаційний центр

Відповідно до змін, внесених постановою КМУ від 11.03.2015 № 110 до постанови КМУ від 06.06.2012 № 504 «Про утворення Координаційного центру з надання правової допомоги та ліквідацію Центру правової реформи і законопроектних робіт при Міністерстві юстиції», на Координаційний центр покладено 7 додаткових функцій:

- затвердження Регламенту центрів БВПД;
- формування та ведення у встановленому Мін'юстом порядку Реєстру адвокатів, які надають безоплатну вторинну правову допомогу;
- забезпечення проведення моніторингу якості надання адвокатами;
- проведення моніторингу доступності БВПД;
- прийняття рішення про виключення адвокатів з Реєстру адвокатів, які надають БВПД;
- контроль за діяльністю центрів БВПД;
- проведення перевірки діяльності центрів БВПД у порядку, затвердженому Мін'юстом.

Враховуючи нові функції Координаційного центру, у січні поточного року затверджено його нову організаційну структуру (наказ КЦ від 29.01.2015 № 2), до складу якої включено:

- додатково два відділи – Відділ координації регіональних центрів БВПД та Відділ координації місцевих центрів БВПД, які будуть реалізовувати в межах компетенції функції по контролю за діяльністю відповідних центрів БВПД, проводити перевірки діяльності відповідних центрів БВПД у порядку затвердженому Мін'юстом;

- Відділ інформаційних технологій (замість відповідного сектора), на який покладено координацію роботи у сфері інформаційних технологій всієї системи БВПД, у тому числі функціонування КІАС, а також ведення Реєстру адвокатів, які надають БВПД.

Виконання нових функцій – розроблення Стандартів якості надання БВПД у цивільних та адміністративних справах та координація роботи з проведення моніторингу якості надання адвокатами БВПД у цивільних та адміністративних справах, покладено на Відділ забезпечення якості правової допомоги та підвищення кваліфікації. Інші нові функції щодо розроблення Регламенту центрів БВПД буде реалізовувати Управління стратегічного розвитку та низка відділів, формування Реєстру адвокатів, які надають безоплатну вторинну правову допомогу, підготовку рішень щодо виключення адвокатів з цього Реєстру покладено на Відділ забезпечення якості безоплатної правової допомоги та підвищення кваліфікації адвокатів.

Організаційна структура Координаційного центру представлена у додатку 4.

Слід зазначити, що нові повноваження та функції Координаційного центру потребують деталізації в частині опису процесів, процедур, написанні регламентів тощо.

#### Директор Координаційного центру

Координаційний центр очолює директор, який призначається на посаду і звільняється з посади Міністром юстиції. Внесеними змінами до Положення про Координаційний центр визначено кваліфікаційні вимоги до директора Координаційного центру, а також визначено його нові повноваження, зокрема здійснення керівництва системою БВПД, затвердження типових положень про структурні підрозділи центрів БВПД, кваліфікаційних вимог до працівників Координаційного центру та регіональних/місцевих центрів.

Організаційна структура Координаційного центру відповідає завданням та функціям, визначеним Законом України «Про безоплатну правову допомогу», постановою Кабінету Міністрів «Про утворення Координаційного центру з надання правової допомоги та ліквідацію Центру правової реформи і законопроектних робіт при Міністерстві юстиції» (зі змінами), Державною цільовою програмою формування системи безоплатної правової допомоги на 2013-2017 роки, іншими нормативними актами.

Така структура надасть можливість забезпечити виконання функцій Координаційного центру у контексті розвитку системи БПД.

#### **Регіональні та місцеві центри БВПД**

Новим Положенням про центри БВПД, затвердженим наказом Мін'юстом від 10.03.2015 року № 329/5, розмежовуються функції з надання БПД між регіональними та місцевими центрами.

Зокрема, передбачено виконання нових функцій регіональними та місцевими центрами, а також функцій, які передаються/поширюються на місцевий рівень з регіонального рівня (**таблиця 2**).

Таблиця 2

Функції регіональних центрів		Функції місцевих центрів	
Функції, що виконуються до впровадження трирівневої системи	Нові функції	Функції, які передаються/поширюються на місцевий рівень з рівня регіонального	Інші функції
забезпечення участі захисника у кримінальних провадженнях; у випадках затримання особи та/ або обрання їй запобіжного заходу у вигляді тримання під вартою; у випадках адміністративного затримання та/або адміністративного арешту	моніторинг доступності БВПД, надання якої забезпечується місцевими центрами (у цивільних/ адміністративних справах);	організують підвищення кваліфікації адвокатів, які надають БВПД	розглядають звернення суб'єктів права на БВПД та приймають рішення про надання БВПД або про відмову в її наданні;
забезпечення захисту, складання документів процесуального характеру та здійснення представництва інтересів особи, засудженої до покарання у вигляді позбавлення волі, тримання в дисциплінарному батальйоні військовослужбовців або обмеження волі, за зверненням такої особи або за ухвалою суду в судах, інших органах державної влади, органах місцевого самоврядування, перед іншими особами	подання клопотань до Координаційного центру про виключення адвоката з Реєстру адвокатів, які надають БВПД, у випадках, передбачених пунктами 2, 3 частини першої статті 24 Закону	узагальнюють, аналізують та поширюють практику надання БВПД	перевіряють належність особи до категорії осіб, які мають право на отримання БВПД, у встановленому порядку;
менеджмент контрактів/ договорів з адвокатами в межах відповідного регіону	спрямування, координація та контроль діяльності місцевих центрів	приймають подані адвокатами акти надання БВПД з відповідними додатками, перевіряють їх комплектність, правильність розрахунку розміру винагороди та відшкодування витрат адвокатів, які надають БВПД, у разі необхідності спільно з адвокатами приводять їх у відповідність до встановлених вимог,	здійснюють попереднє консультування осіб, які звертаються до центру, і надають роз'яснення щодо отримання БВПД;

		забезпечують підписання зазначених актів та надсилають/передають їх відповідному регіональному центру	
затвердження надісланих/переданих місцевими центрами з надання БВПД актів надання БВПД з відповідними додатками		збирають, узагальнюють та аналізують статистичні дані про надання БВПД	забезпечують складання документів процесуального характеру за зверненням суб'єктів права на БВПД після прийняття рішення про надання такої допомоги;
забезпечення оплати послуг та відшкодування витрат адвокатів, які надають БВПД в установленому порядку		забезпечують організацію і проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи з питань надання безоплатної правової допомоги (в межах територіальною юрисдикції)	відповідно до довіреності, виданої відповідним регіональним центром, видають доручення для надання БВПД суб'єктам відповідного права, визначеним пунктами 1, 2, 8 - 12 частини першої статті 14 Закону, у разі необхідності скасовують такі доручення в установленому порядку
моніторинг дотримання адвокатами стандартів якості надання БВПД			забезпечують посвідчення довіреностей, виданих адвокатам суб'єктами права на БВПД, за зверненнями яких прийнято рішення про надання такої допомоги;
організація, у тому числі через місцеві центри, підвищення кваліфікації адвокатів, які надають БВПД			відповідно до довіреності, виданої відповідним регіональним центром, приймають рішення про заміну адвоката, припинення надання БВПД у випадках, передбачених Законом
інформаційно-роз'яснювальна робота, взаємодія за ЗМІ на регіональному рівні, інформаційний обмін «регіональний центр – Координаційний центр»			взаємодіють із суб'єктами надання БВПД, здійснюють їх координацію на відповідній території, надають органам місцевого самоврядування консультаційно-методичну допомогу з питань утворення спеціалізованих установ, які надають БВПД, залучення до її надання юридичних осіб приватного права та фізичних осіб
			забезпечують вивчення потреб та рівня задоволеності осіб, які звертаються щодо надання безоплатної вторинної правової допомоги та/або отримали таку допомогу

З урахуванням нових функцій, закріплених за регіональними центрами, Координаційним центром розроблено проект нової типової структури регіонального центру (штатна чисельність до 28 од.), до складу якої додатково включено Відділ організаційної роботи, юридичного забезпечення діяльності та інформації, який буде реалізовувати функції координації діяльності місцевих центрів, секретаріату керівної ради, управління персоналом та кадрової роботи регіонального та місцевих центрів; координації відділів взаємодії з суб'єктами надання БВПД місцевих центрів; реалізації інформаційно-комунікаційної стратегії в межах регіону; розгляду скарг на діяльність місцевих центрів.

Крім того, внаслідок розмежування функцій між регіональними та місцевими центрами з переліку функцій регіональних центрів виключено повноваження щодо перевірки звітності адвокатів (їх покладено на місцеві центри), що надає змогу зосередитися на виконанні одного із головних завдань регіонального центру – здійснення моніторингу якості правової допомоги у цивільних/адміністративних справах (в регіональному центрі це завдання буде виконувати Відділ забезпечення якості правової допомоги).

Проект структури представлено у додатку 5.

Координаційним центром розроблено проект типової структури місцевого центру (штатна чисельність до 17 од.), до якої включено:

- Відділ попередньої роботи з клієнтами, який буде реалізовувати функції прийому клієнтів, які звертаються до місцевого центру та їх подальшого спрямування відповідно до піднятої проблематики; розгляду заяв щодо надання БВПД, що надходять до центру; консультування щодо складення заяви про надання БВПД у цивільних / адміністративних справах; оцінку судової перспективи цивільних / адміністративних справ.

- Відділ взаємодії з суб'єктами БВПД – функції консультативно-методичної допомоги організації діяльності установ з надання БВПД; інтеграції інформації щодо установ з надання БВПД на території юрисдикції місцевого центру, забезпечення співпраці з такими установами.

- Відділ організації надання БВПД та роботи з адвокатами – функції щодо організації взаємодії між адвокатом і клієнтом в процесі надання БВПД у цивільних та адміністративних справах; прийому та перевірку звітів адвокатів про надання БВПД.

- Відділ інформаційної та матеріальної інфраструктури – функції матеріально-технічного забезпечення та супроводження інформаційних технологій.

Проект типової структури представлено у додатку 6.

Водночас, відповідно до нового Положення про центри БВПД однією із функцій місцевих центрів є прийом поданих адвокатами актів надання БВПД з відповідними додатками, перевірка їх комплектності, правильності розрахунку розміру винагороди та відшкодування витрат адвокатів, які надають БВПД, у разі необхідності, спільно з адвокатами приведення їх у відповідність до встановлених вимог, забезпечення підписання зазначених актів та надсилання/передачі їх відповідному регіональному центру. Зазначена функція буде виконуватись Відділом організації надання БВПД та роботи з адвокатами, штатна чисельність якого (4 шт. од.), яка є недостатньою. Для прикладу штатна чисельність аналогічного відділу в регіональних центрах – від 7 до 10 шт. од., при цьому прийомом та перевіркою звітності адвокатів будуть займатися лише місцеві центри. Отже, існує ймовірність того, що така чисельність працівників буде не в змозі забезпечити повноту та ефективність виконання завдань, покладених на відділ, з урахуванням потенційної кількості осіб, які мають право на отримання БВПД (7 млн. осіб). Однак надати оцінку достатності чисельності структурних підрозділів місцевих центрів можна буде лише після певного періоду часу їх функціонування, при наявності інформації щодо реальної кількості осіб, які звернулися до місцевих центрів за наданням БВПД у адміністративних та цивільних справах.

#### Директор регіонального центру

Регіональний центр очолює директор, який призначається на посаду і звільняється з посади директором Координаційного центру. Новим Положенням про центри БВПД визначено його нові повноваження щодо:

- призначення на посади та звільнення з посад працівників відповідних МЦ – за

поданням їх директорів (крім заступників директорів МЦ, які призначаються на посади та звільняються з посад директором КЦ);

- затвердження структури РЦ та відповідних МЦ у межах штатної чисельності працівників – відповідно до типової структури, що затверджується КЦ;
- організації роботи керівної ради РЦ та участі у її роботі з правом голосу (повноваження цієї Ради наведено нижче).

#### Керівна рада

Згідно нового Положення про центри БВПД, з метою узгодження питань, пов'язаних з формуванням бюджетного запиту, кошторису, штатного розпису, помісячного плану асигнувань, розрахунків до кошторису регіонального та відповідних місцевих центрів та внесенням змін до них, та інших питань діє керівна рада, до складу якої входять директор регіонального центру і директори місцевих центрів відповідного регіону. Регламент діяльності керівної ради затверджується Координаційним центром.

#### Директор місцевого центру

Відповідно до п. 13 Положення про центри БВПД місцевий центр очолює директор, який призначається на посаду і звільняється з посади директором Координаційного центру. Новим Положенням про центри БВПД визначено його повноваження щодо:

- організації роботи місцевого центру, звітування перед відповідним регіональним центром;
- видання в межах компетенції наказів організаційно-розпорядчого характеру, контролю за їх виконання;
- внесення директорів відповідного регіонального центру подання щодо призначення на посади та звільнення з посад працівників місцевого центру (крім заступника директора, який призначається на посаду і звільняється з посади директором Координаційного центру);
- подання пропозиції щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності: заступника директора місцевого центру – директорів Координаційного центру; працівників місцевого центру – директорів регіонального центру;
- прийняття рішення про заохочення заступника директора та працівників місцевого центру у межах фонду оплати праці місцевого центру;
- забезпечення цільового використання коштів та майна місцевого центру, організації ведення бухгалтерського та статистичного обліку, складання та подання бухгалтерської звітності в установленому порядку;
- подання пропозицій регіональному центру до бюджетного запиту, кошторису, штатного розпису, помісячного плану асигнувань, розрахунків до кошторису місцевого центру, внесення змін до них;
- участі у роботі керівної ради з правом голосу;
- здійснення інших повноважень відповідно до законодавства.

Коментуючи створення місцевих центрів з надання БВПД, директор Координаційного центру А.Вишневський відзначив наступне: «Створення таких центрів – важливий соціальний проект, безпосередньо спрямований на допомогу людям. Один центр буде обслуговувати декілька районів та міст із загальним населенням в середньому від 300 до 500 тис. та найдовшою відстанню від місця проживання клієнта до центру близько 40 км. 100 центрів – це той мінімум, який, за нашими підрахунками, дозволить забезпечити доступ до центрів із максимально віддалених точок районів та міст в областях. У подальшому кількість та розташування центрів можуть бути скореговані з урахуванням першого досвіду, який ми отримуємо та проаналізуємо після початку роботи центрів 1 липня 2015 року.

Місцеві центри організуватимуть процес надання БВПД у цивільних та адміністративних судових спорах соціально незахищеним громадянам, забезпечуватимуть безпосередню роботу із громадянами, які належать до соціально вразливих категорій, перелік яких визначено Законом України «Про безоплатну правову допомогу».

Також найближчим часом ми будемо ініціювати надання права на безоплатну вторинну

правову допомогу внутрішньо переміщеним особам з питань їх соціального захисту. Відповідний законопроект про внесення змін до Закону України «Про безоплатну правову допомогу» готуються фахівцями Координаційного центру.

Особливо слід відзначити, що з 1 липня 2015 року право на безоплатну правову допомогу отримують особи, що мають статус учасників АТО і мають найбільш гостру потребу у такій допомозі.

Центри виконуватимуть весь спектр функцій по роботі з клієнтами: від прийому громадянина до призначення адвоката у справі. У разі потреби співробітники центру надаватимуть допомогу для оформлення необхідних для прийому центром паперів. Ключовою функцією, яку виконуватимуть місцеві центри – інтеграція з суб'єктами надання безоплатної первинної правової допомоги (органами місцевого самоврядування, спеціалізованими установами, громадськими організаціями, волонтерськими рухами). Кожна людина, яка звертатиметься до такого центру матиме шанс вирішити свою проблему по суті, навіть якщо вона лежить поза межами власне функцій центру. Якщо питання, з яким звернулася людина, не належить до повноважень центру, а натомість може і повинне бути вирішене органом місцевого самоврядування, або ж певна громадська організація має додаткові ресурси для надання правової допомоги особі, такі ресурси будуть обов'язково залучені. Кожен зі 100 місцевих центрів активно розвиватиме партнерство з провайдерами первинної правової допомоги, органами місцевого самоврядування на території регіону, які вони обслуговують. Місцеві центри з надання БВПД стануть тією організаційною платформою для мережевої взаємодії усіх організацій, що працюють на рівні територіальних общин, яка посилюватиме їх правоздатність, розвиватиме правопросвітництво громад, сприятиме донесенню до громадськості ідеї вирішення проблемних питань у правовий спосіб, досудового вирішення спорів тощо (концепція «grassroots justice»). Це дозволить забезпечити максимально комфортний для людини механізм вирішення питань, з якими вона звертається – чи то до місцевого центру як надавача послуги безоплатної вторинної правової допомоги, чи до інших організацій як надавачів безоплатної первинної правової допомоги.»

### **2.1.1. Система підзвітності**

Система підзвітності в системі БВПД організована традиційно: **Координаційний центр** підзвітний Мін'юсту (п. 2 Положення про Координаційний центр), **регіональні центри БВПД** підзвітні Координаційному центру (п. 11 Положення про центри БВПД), а **місцеві центри БВПД**, в свою чергу, підпорядковані регіональним центрам та підзвітні Координаційному центру (п. 15 Положення про центри БВПД).

Так, **місцеві центри БВПД** визначають потребу у фінансуванні, готують пропозиції до бюджетного запиту на відповідний бюджетний період та подають їх на схвалення **керівній раді** у складі директорів РЦ і МЦ. Керівною радою розглядаються та узгоджуються подані місцевими центрами пропозиції до бюджетного запиту, та після їх схвалення направляються регіональним центром до Координаційного центру. Місцеві центри є об'єктом моніторингу доступності БВПД, надання якої забезпечується місцевими центрами.

Відповідно до п. 15 Положення про центри БВПД директор місцевого центру безпосередньо підпорядкований директору відповідного регіонального центру, підзвітний і підконтрольний директору Координаційного центру.

Проте, зазначеним Положенням для керівника місцевого центру не розмежовано сфери його підпорядкованості директору відповідного регіонального центру, а також напрями його підзвітності та підконтрольності директору Координаційного центру. Таке подвійне підпорядкування, підзвітність та підконтрольність директора місцевого центру (директору регіонального центру та директору Координаційного центру), створює певні ризики для директора місцевого центру у процесі управління та прийняття управлінських рішень.

Відповідно до пп. 18 п. 8 Положення про центри БВПД діяльність місцевих центрів спрямовується, координується та контролюється регіональними центрами.

Аналогічно зазначена норма є загальною та не конкретизує напрями, за якими має здійснюватись регіональними центрами спрямовування, координація та контроль за

діяльністю місцевих центрів. В той же час, такі повноваження регіональних центрів суперечать вищенаведеній вимозі щодо підзвітності та підконтрольності директора місцевого центру керівнику Координаційному центру.

Коментуючи питання підзвітності директор Координаційного центру А.Вишневський зазначає: «Логіка системи підзвітності на рівні директорів МЦ полягає у тому, що в питаннях операційної щоденної діяльності МЦ, яка здійснюється в межах затверджених Координаційним центром процедур, директор МЦ спрямовується директором РЦ, є підзвітним та підконтрольним директору РЦ. РЦ корегує дії МЦ в межах встановлених процедур.

Що стосується підзвітності та підконтрольності директорів РЦ та МЦ, то вони є підзвітними в частині дотримання та вірного, однакового для всієї країни тлумачення і реалізації встановлених Координаційним центром процедур, а також виконання ad-hock завдань як по відношенню до всієї системи, так і окремих регіонів чи процедур.»

**Регіональні центри** підзвітні Координаційному центру в частині використання коштів за бюджетними програмами КПКВК 3603020 та 3603030. Одночасно регіональні центри систематично подають Координаційному центру статистичну звітність про діяльність системи БВПД на регіональному рівні за формою, затвердженою наказом Координаційного центру від 27.12.2013 р. № 38 «Про ведення статистичного спостереження за наданням БВПД».

Відповідно до п. 11 Положення про центри БВПД директор регіонального центру підзвітний і підконтрольний директору Координаційного центру.

Регіональні центри є об'єктом моніторингу доступності БВПД, надання якої забезпечується регіональними центрами, з боку Координаційного центру.

**Координаційний центр**, у свою чергу, щорічно готує звіти про виконання паспортів вказаних бюджетних програм, звіт про виконання Державної цільової програми формування системи безоплатної правової допомоги на 2013-2017 роки та подає його Міністерству юстиції України. Крім того, Координаційний центр щорічно звітує про виконання плану роботи Мін'юсту в частині заходів, за які є відповідальним, та систематично інформує Мін'юст про основні показники роботи системи БВПД.

З урахуванням запровадження з 01.07.2015 місцевих центрів БВПД, процес розподілу повноважень та підзвітності між усіма учасниками системи безоплатної правової допомоги представлено у **додатку 7**.

Одночасно **адвокати** подають місцевим центрам БВПД звіти за завершеними дорученнями у строки<sup>2</sup>, визначені примірним контрактом чи договором з адвокатом, який надає БВПД, затвердженим постановою КМУ від 11.01.2012 р. № 8 «Про затвердження Порядку і умов укладення контрактів з адвокатами, які надають безоплатну вторинну правову допомогу на постійній основі, та договорів з адвокатами, які надають безоплатну вторинну правову допомогу на тимчасовій основі» (зі змінами). А внесеними змінами до постанови КМУ від 17.09.2014 р. № 465 «Питання оплати послуг та відшкодування витрат адвокатів, які надають безоплатну вторинну правову допомогу» передбачено залежність розміру винагороди адвокатів від вчасності його звітування.

З урахуванням запровадження трирівневої моделі управління в системі надання безоплатної правової допомоги, доопрацьовано блок-схеми трьох підпроцесів, які було розроблено в ході попереднього пілотного проекту, та окремо виділено з точки зору підзвітності:

- "Реалізація деяких стадій бюджетного процесу за бюджетною програмою (КПКВК 3603030 "Оплата послуг та відшкодування витрат адвокатів з надання безоплатної вторинної правової допомоги" (відповідно до ст. 19 Бюджетного кодексу))" (**додаток 8**),

- "Проведення конкурсу з відбору адвокатів для надання БВПД, укладення контрактів з

<sup>2</sup> протягом 45 календарних днів після завершення стадії провадження (коли оплата здійснюється за стадіями провадження (процесу) або виконання доручення. Починаючи з 46 дня розмір оплати зменшується згідно умов контракту та Методики оплати послуг адвокатів, затвердженої постановою КМУ від 17.09.2014 № 465.



адвокатами, оплата послуг адвокатів" (додаток 9),

- "Проведення моніторингу якості надання БВПД" (додаток 10).

### **Розподіл повноважень та відповідальності (на рівні Координаційного центру)**

З моменту проведення попереднього пілотного проекту в системі надання безоплатної правової допомоги стиль управління залишився директивним. Крім того, спостерігається централізація влади на рівні Координаційного центру.

Так, при впровадженні у 2015 році заходів щодо розбудови системи БВПД концентрація влади залишається у директора Координаційного центру, який відповідно до Положення про Координаційний центр (зі змінами):

- здійснює керівництво діяльністю Координаційного центру та системою безоплатної вторинної правової допомоги;

- затверджує структуру Координаційного центру та типову структуру регіональних та місцевих центрів, положення про структурні підрозділи Координаційного центру, типові положення про структурні підрозділи регіональних та місцевих центрів, кваліфікаційні вимоги до працівників Координаційного центру, регіональних та місцевих центрів;

- затверджує штатний розпис та кошторис регіональних та місцевих центрів;

- видає обов'язкові до виконання працівниками Координаційного центру, регіональних та місцевих центрів накази і доручення;

- призначає на посади і звільняє з посад працівників Координаційного центру, керівників регіональних та місцевих центрів та їх заступників, розподіляє обов'язки між ними;

- здійснює інші повноваження відповідно до законодавства.

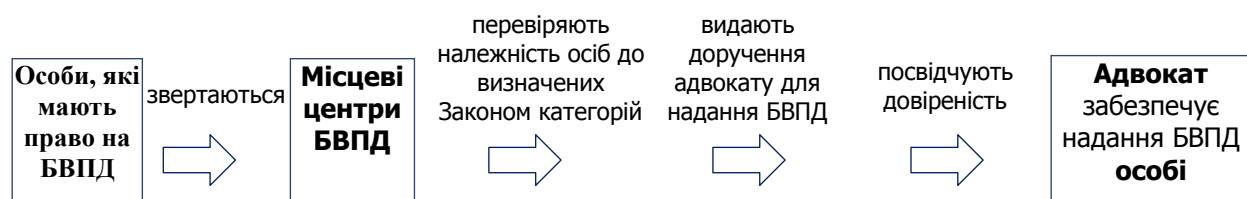
Разом з тим, Координаційним центром вживаються заходи щодо делегування окремих повноважень (розділення відповідальності) громадськості. Так, на сучасному етапі відбір керівників місцевих центрів здійснюється шляхом оцінки громадськими організаціями рівня знань та навичок кандидатів (на сьогодні кількість поданих кандидатур на посаду директорів місцевих центрів становить понад 400 осіб, при потребі 100). Також, співбесіда керівника Координаційного центру з кандидатами на посаду директора місцевого центру (який у відповідності до вимог законодавства призначає та звільняє з посад керівників місцевих центрів) проводиться у присутності громадських організацій.

В подальшому після запуску оновленої системи в повному обсязі, розглядається можливість делегування окремих повноважень регіональним центрам, зокрема, в частині погодження призначення керівників місцевих центрів та їх заступників.

### **Безпосереднє надання БВПД**

Перелік категорій осіб, які мають право на отримання БВПД, визначений у статті 14 Закону України «Про безоплатну правову допомогу», при цьому починаючи з 1 липня 2015 року, БВПД надаватиметься в повному обсязі всім категоріям осіб, які мають право на таку допомогу. Крім того, планується внесення змін до нормативно-правових актів у сфері БПД з метою забезпечення її надання внутрішньо переселеним особам та учасникам антитерористичної операції, які потребують захисту за рахунок держави.

Процеси надання БВПД у кримінальних справах, визначені під час попереднього пілотного проекту (додаток 11), не змінилися і надалі здійснюються регіональними центрами. При цьому необхідно визначити особливості процесів надання місцевими центрами БВПД у адміністративних та цивільних справах (представлено на мал. 1).



Мал. 1 Надання БВПД у цивільних/ адміністративних справах

1. Особи, які мають право на БВПД, звертаються до місцевих центрів щодо надання безоплатної допомоги у адміністративних справах;

2. Місцеві центри перевіряють належність таких осіб до категорій осіб, які визначені у пунктах 1, 2, 8-12 частини першої статті 14 Закону України «Про безоплатну правову допомогу»;

3. Приймають рішення про надання особі БВПД, видають доручення про призначення адвоката;

4. Посвідчують довіреність, якою клієнт визначає обсяг представництва його інтересів призначеним адвокатом;

5. Адвокат забезпечує надання БВПД.

Окремо слід зазначити, що нові повноваження та функції Координаційного центру, регіональних та місцевих центрів потребують деталізації в частині опису процесів, процедур, написанні регламентів, тощо.

## **2.2. Оцінка оновленого внутрішнього середовища**

Загалом заходи, які проводяться з метою розвитку системи БВПД та запровадження з 1 липня 2015 року діяльності місцевих центрів, є послідовними та комплексними, і спрямовані на організацію надання безоплатної вторинної правової допомоги всім категоріям осіб, які мають право на таку допомогу. Однак надати повну оцінку оновленій трирівневій системі БВПД щодо ефективності, якості та доступності БВПД можна буде лише після певного періоду часу та практичного застосування прийнятих нормативно-правових актів у цій сфері.

Разом з тим, за результатами проведеного аналізу нового Положення про центри БВПД (наказ від 10.03.2015 року № 329/5) встановлено наявність декількох функцій, які будуть одночасно виконуватися як регіональними, так і місцевими центрами БВПД, зокрема:

- узагальнення, аналізу та поширення практики надання безоплатної вторинної правової допомоги;

- забезпечення вивчення потреб та рівня задоволеності осіб, які звертаються щодо надання безоплатної вторинної правової допомоги та/або отримали таку допомогу.

Враховуючи, що місцеві центри повинні забезпечувати вивчення потреб клієнтів і поширення практики надання БВПД, а регіональні центри будуть узагальнювати та аналізувати інформацію щодо надання БВПД на території регіону, а також вивчати рівень задоволеності осіб, яким надається така допомога, у існуючих положеннях про регіональні та місцеві центри є нерозмежованими/неконкретизованими окремі функції між регіональними та місцевими центрами.

## **2.3. Філософія управління ризиками (на рівні Координаційного центру)**

В Координаційному центрі діяльність з управління ризиками не формалізована. Разом з тим, керівництво Координаційного центру знає про пріоритетні ризики та вживає заходів, спрямованих на їх уникнення та зменшення (зокрема, План заходів щодо розвитку системи БВПД сформований з урахуванням ризиків, які, у тому числі були ідентифіковані у ході попереднього пілотного проекту).

## **2.4. Управління персоналом (на рівні місцевих центрів)**

Враховуючи запровадження у поточному році трирівневої системи БВПД, Планом заходів щодо розвитку системи БВПД передбачено ряд заходів з відбору та навчання персоналу місцевих центрів. Так, в першу чергу Координаційним центром організований відкритий конкурс претендентів на посади директорів місцевих центрів, за результатами якого будуть відібрані претенденти на такі посади відповідно до кваліфікаційних вимог, визначених у новому Положенні про центри БВПД:

- повна вища освіта – ступінь магістра або освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста, отриманий до 6 вересня 2014 року (вища юридична освіта, вища освіта за спеціальностями галузі знань «Соціальне забезпечення», «Державне управління» або «Менеджмент і адміністрування» є перевагою);

- загальний трудовий стаж не менше 5 років;
- досвід роботи на керівних посадах не менше 2 років;
- вільне володіння українською мовою;
- досвід роботи у сфері права є перевагою.

Крім того, Координаційним центром розробляються кваліфікаційні вимоги до керівників/ заступників керівників структурних підрозділів місцевих центрів, з урахуванням яких буде забезпечуватися відбір персоналу місцевих центрів. При цьому за результатами проведеного опитування керівників структурних підрозділів Координаційного центру, однією із проблем, що може вплинути на своєчасну та якісну реалізацію Плану заходів щодо розвитку системи БПД, визначено ризик залучення недостатньо кваліфікованих кадрів до роботи у місцеві центри внаслідок невеликої заробітної плати.

Водночас Планом заходів щодо розвитку системи БПД передбачено проведення у травні – червні 2015 року регіональних установчих семінарів для директорів місцевих центрів за участю директорів регіональних центрів, а також для керівників структурних підрозділів місцевих центрів.

З метою мотивації та стимулювання працівників місцевих центрів Координаційним центром розробляються зміни до Положення про преміювання, які передбачають встановлення працівникам місцевих центрів надбавок та доплат (наприклад, за знання мов, науковий ступінь, вчене звання), а також їх преміювання та надання матеріальної допомоги у відповідності до вимог нормативно-правових актів.

### ***2.5. Технології (інформаційні та комунікаційні)***

У системі БПД функціонує комплексна інформаційно-аналітична система забезпечення надання БПД (далі – КІАС), яка впроваджена відповідно до Державної цільової програми формування системи безплатної правової допомоги в Україні на 2013–2017 роки, затвердженої постановою Уряду від 13.02.2013 р. № 394, та «має елементи електронного інтелекту, забезпечує автоматизацію процесів реєстрації повідомлень про затримання, оформлення доручень адвокатам».

Робота системи розпочалася 01.01.2013 р. з обмеженим функціоналом – вона забезпечує автоматизацію процесів від реєстрації вхідної інформації про затримання осіб, а також постанов, ухвал про залучення захисника за призначенням до видання та друку доручень адвокатам для надання БВПД, а також виконує деякі інші функції.

Наразі Планом заходів щодо розвитку системи БПД передбачено розбудову КІАС з метою її застосування усіма суб'єктами надання БВПД, Координаційним центром та єдиним контакт-центром системи БВПД за такими напрямками: система оброблення та зберігання даних (дата-центр); система IP-телефонії; мережа передачі даних; автоматизовані робочі місця; система персональної аутентифікації та цифрового електронного підпису; спеціальне програмне забезпечення; технічна документація.

У перспективі ця система має забезпечити автоматизацію процесів організації надання БПД, оперативний обмін інформацією між суб'єктами надання БВПД, органами, уповноваженими здійснювати затримання, арешт чи взяття під варту осіб, судами, узагальнення та візуалізацію статистичної інформації з можливістю її оперативної обробки і проведення аналізу, створення багатофункціональних персональних модулів «Робочий кабінет адвоката» тощо.

Передбачається поетапне розширення функціоналу КІАС.

Визначений під час попереднього пілотного проекту загальний моніторинг результатів діяльності центрів регіональних центрів БВПД не змінюється, оскільки і надалі здійснюватиметься Координаційним центром на основі статистичного спостереження основних показників роботи. Поряд з цим після створення тривірневої системи БВПД, регіональні центри будуть здійснювати моніторинг доступності безоплатної вторинної правової допомоги, надання якої забезпечується місцевими центрами, а також моніторинг дотримання адвокатами Стандартів якості надання безоплатної правової допомоги. Поряд з цим немає розроблених Стандартів якості надання БВПД у адміністративних та цивільних справах, відповідно до яких буде здійснюватись такий моніторинг якості надання БВПД, але

їх розроблення передбачається по мірі практики надання БВПД у зазначених справах.

Місцеві центри на початковому етапі будуть представлені в мережі Інтернет у вигляді персональних сторінок регіональних веб-сайтів.

### **2.6. Взаємозв'язки із зовнішніми зацікавленими сторонами**

У процесі надання БВПД **Координаційний центр та регіональні центри** взаємодіють із органами внутрішніх справ, прокуратури, пенітенціарною службою, судами, адвокатами та їх організаціями, підзахисними, близькими родичами затриманих осіб, громадськими організаціями, іншими зацікавленими сторонами. Під час проведеного попереднього пілотного проекту було визначено ролі вищезазначених основних акторів з-поза системи БВПД, які залишаються актуальними на даний час.

Водночас у зв'язку з редизайном системи БВПД та відкриттям **місцевих центрів** з'являються нові актори з-поза системи – органи місцевого самоврядування, спеціалізовані установи та юридичні особи приватного права, залучені до надання БВПД, у тому числі громадські організації, волонтерські рухи тощо – тобто, провайдери БВПД; органи соціального захисту населення.

Ролі нових акторів з-поза системи БВПД можна визначити наступним чином:

- провайдери БВПД – взаємодіють з місцевими центрами, забезпечуючи надання БВПД особам у випадку можливості досудового врегулювання спорів (медіація), комплементарне надання БВПД тощо, таким чином створюючи єдину систему, покликану забезпечити всебічний правовий захист особи;

- органи соціального захисту населення – взаємодіють з місцевими центрами в частині підтвердження належності особи до категорії, що, згідно Закону, має право на отримання БВПД за рахунок держави.

Водночас, нормативно не визначено порядок спільної та скоординованої роботи органів місцевої влади, органів місцевого самоврядування, органів соціального захисту населення та мережі місцевих центрів з надання БВПД у відповідному регіоні.

### **2.7. Допустимі межі ризиків (апетит на ризики) (на рівні Координаційного центру)**

У ході пілотного проекту робочою групою було переглянуто та переоцінено ризики, які були виявлені під час попереднього пілотного проекту. Поряд з цим виявлено нові ризики, пов'язані з своєчасністю відкриття місцевих центрів та ефективністю їх функціонування, а також забезпеченням реалізації повноважень покладених на місцеві центри у адміністративних та цивільних справах.

Визначені ризики, з якими проводиться (буде проводитись) робота в напрямі досягнення визначеної цілі знаходяться, як правило, в межах впливу Координаційного центру та є пріоритетними для директора Координаційного центру.

### III. Визначення цілей

У ході пілотного проекту робочою групою переглянуто попередньо сформовану стратегічну ціль діяльності Координаційного центру – **«забезпечити доступність та якість надання безоплатної вторинної правової допомоги»** та в умовах започаткування з 1 липня 2015 року діяльності по всій території України 100 місцевих центрів її було уточнено. Отже, стратегічною ціллю Координаційного центру – **«забезпечити надання доступної, своєчасної та якісної безоплатної вторинної правової допомоги особам, які мають на неї право, через запровадження трирівневої моделі управління в системі надання безоплатної правової допомоги»**.

Враховуючи пріоритетність цього напрямку діяльності у 2015 році, пілотним проектом визначено загальну операційну ціль для діяльності Координаційного центру, регіональних та місцевих центрів, яка відповідає критеріям SMART.

Отже, операційною ціллю в системі надання безоплатної правової допомоги – **«забезпечити утворення 100 місцевих центрів з надання безоплатної вторинної правової допомоги до 1 липня 2015 року відповідно до встановлених регламентів»**.

Досягнення цієї операційної цілі передбачає реалізацію низки завдань, наведених у таблиці 3.

**Стратегічна ціль –  
забезпечити надання доступної, своєчасної та якісної БВПД особам, які мають на неї право, через запровадження трирівневої моделі управління в системі надання безоплатної правової допомоги**

**Операційна ціль –  
забезпечити утворення 100 місцевих центрів з надання безоплатної вторинної правової допомоги до 1 липня 2015 року відповідно до встановлених регламентів**

**Завдання, які повинні бути реалізовані до 01 липня 2015 року:**

- Координаційним центром у нормативно-правових актах вищого рівня (Законах, постановах Уряду, наказах Мін'юсту) враховано усі аспекти діяльності системи надання БВПД;
- Координаційним центром розроблено та затверджено внутрішні регламенти, які відповідають нормативно-правовим актам вищого рівня (наявність правил внутрішнього трудового розпорядку регіонального та відповідних місцевих центрів);
- Координаційним центром визначено та затверджено усі організаційні аспекти, які відповідають нормативно-правовим актам вищого рівня (наявність структури регіонального та відповідних місцевих центрів у межах штатної чисельності працівників – відповідно до типової структури, що затверджується Координаційним центром; штатних розписів та кошторисів місцевих центрів);
- регіональними центрами забезпечено 100 % затверджених положень про самостійні структурні підрозділи регіонального та відповідних місцевих центрів – відповідно до типових положень, затверджених Координаційним центром;
- Координаційним центром визначено та задокументовано усі процеси з питань діяльності місцевих центрів, які відповідають нормативно-правовим актам вищого рівня (запроваджено єдині підходи до реалізації повноважень місцевими центрами шляхом формалізації та опису процесів, пов'язаних з організацією надання БВПД у цивільних та адміністративних справах);
- Координаційним центром сформовано реальний бюджет для належного виконання місцевими центрами завдань та функцій, а також реалізації ними вимог законодавства; забезпечено його розподіл між місцевими центрами;
- регіональними центрами організовано призначення у кожному місцевому центрі не менш як 50 % персоналу від затвердженої штатної чисельності, які пройшли відповідне навчання (підготовку);
- Координаційним центром автоматизовано процеси організації надання БВПД, адаптовано вже автоматизовані процеси відповідно до функціональних змін та вимог законодавства;
- регіональними центрами для початку функціонування місцевих центрів забезпечено їх 100 % приміщень, які передано у власність чи заключено договори оренди;
- регіональними центрами укладено контракти/договори з адвокатами, які надають БВПД (на рівні не менше 9 адвокатів на 100 тис. населення), у всіх територіальних одиницях районного рівня та загальної чисельності адвокатів в межах регіону;
- регіональними центрами поінформовано клієнтів про їх право отримати БВПД у цивільних та адміністративних справах.

**Завдання, які повинні бути реалізовані до кінця 2015 року:**

- місцевими центрами мінімізовано відсоток осіб, що звернулися до центру, і вирішення питання яких по суті не було забезпечене (не більше 20% осіб у II півріччі 2015 року);
- регіональними центрами вирішено питання щодо відсутності випадків неможливості призначення адвоката особі, яка має право на отримання БВПД у цивільних/адміністративних справах;
- місцевими центрами забезпечено взаємозв'язок з провайдерами БППД (актуальна база контактів на 31.12.2015 містить не менше 50 % провайдерів БППД);
- Координаційним центром запроваджено моніторинг щодо:
  - наявності у регіональних та місцевих центрів затвердженої структури; штатних розписів та кошторисів; 100% затверджених положень про самостійні структурні підрозділи регіональних та відповідних місцевих центрів; правил внутрішнього трудового розпорядку регіональних та місцевих центрів;
  - стану практичного використання регіональними та місцевими центрами вимог законодавства та внутрішніх регламентів для своєчасного внесення змін (у разі потреби);
  - доступу регіональними та місцевими центрами до ІТ-систем;
  - стану організації регіональними центрами достатнього рівня ресурсів, необхідних для початку функціонування місцевих центрів (наявність 100 % приміщень, не менш як 50 % кваліфікованого персоналу, укладання контрактів/договорів з адвокатами, які надають БВПД не менше ніж з 9 адвокатами на 100 тис. населення);
  - стану поінформування регіональними центрами клієнтів про їх право отримати БВПД у цивільних та адміністративних справах;
  - стану взаємодії регіональних центрів з провайдерами БППД відповідно до затвердженого порядку;
  - якості надання регіональними центрами БВПД у кримінальних справах;
- регіональними центрами запроваджено моніторинг щодо:
  - стану укомплектування місцевих центрів кваліфікованими кадрами (на рівні не менше ніж 50%);
  - стану поінформованості клієнтів про їх право отримати БВПД у цивільних та адміністративних справах;
  - збільшення відсотка осіб, що звернулися до центру, і вирішили питання по суті (не менше 20% осіб у II півріччі 2015 року) та відсутності випадків неможливості призначення адвоката особі, яка має право на отримання БВПД у цивільних/адміністративних справах;
  - стану взаємодії місцевих центрів з провайдерами БППД відповідно до затвердженого порядку (наявність у актуальній базі контактів на 31.12.2015 не менше 50 % провайдерів БППД);
  - якості надання місцевими центрами БВПД у цивільних/адміністративних справах.

## IV. Управління ризиками та заходи контролю

### 4.1. Ідентифікація ризиків, їх оцінка та класифікація

В ході пілотного проекту робочою групою переглянуто ризики, які були визначені у першому пілотному проекті, та встановлено, що на сучасному етапі – започаткування діяльності місцевих центрів з надання безоплатної вторинної правової допомоги з 1 липня 2015 року, попередньо визначені ризики є актуальними та пріоритетними, а саме:

- 1) скорочення або припинення фінансування оплати послуг адвокатів, які надають БВПД, зриву роботи системи БВПД;
- 2) неможливість призначити адвокатів на певні справи;
- 3) накопичення кредиторської заборгованості; несвоєчасність оплати послуг адвокатів, які надають БВПД;
- 4) неможливість скористатися БВПД особами, які мають на неї право;
- 5) надання неякісної БВПД.

Водночас, внаслідок впровадження заходів контролю, розроблених під час попереднього пілотного проекту, робочою групою проведено переоцінку попередньо визначених ризиків за критеріями ймовірності їх виникнення та суттєвості їх впливу.

Поряд з цим, після проведеного дослідження внутрішнього середовища в умовах започаткування діяльності місцевих центрів, а також шляхом опитування керівників структурних підрозділів Координаційного центру, робочою групою пілотного проекту було ідентифіковані нові ризики, які пов'язані зі:

**своєчасністю відкриття місцевих центрів та виконанням Плану заходів щодо розвитку системи БПД:**

- 6) (часткова) неготовність до запуску трирівневої системи БВПД з 01.07.2015 у зв'язку з (частковим) невиконанням плану заходів щодо розвитку системи БПД, а також нерозуміння з боку керівників регіональних центрів нової моделі роботи системи;
- 7) недостатня забезпеченість усіх місцевих центрів БВПД кваліфікованим персоналом у зв'язку з відсутністю у висококваліфікованих спеціалістів мотивації працювати внаслідок невисокої заробітної плати, недостатністю коштів для навчання персоналу або недотримання строків навчання.

**ефективністю функціонування місцевих центрів, а також забезпеченням реалізації ними повноважень з надання БВПД у адміністративних та цивільних справах:**

- 8) висока «собівартість» системи, значні витрати часу учасників системи на реалізацію встановлених процедур внаслідок лише часткової автоматизації основних процесів організації надання БВПД;
- 9) низька оперативність отримання інформації про роботу оновленої системи керівництвом Координаційного центру, повільна реакція на диспропорції роботи системи у зв'язку з неефективним плануванням розбудови КІАС та недотриманням термінів процедур державних закупівель, пов'язаних з розбудовою КІАС;
- 10) невідповідність «пропускну́ї здатності» (частини) місцевих центрів кількості клієнтів, які до них звернулися у зв'язку з значною кількістю осіб, що мають право на отримання БВПД у цивільних та адміністративних справах (понад 7 мільйонів осіб), тенденцією до збільшення (учасники АТО, внутрішньо переміщені особи), а також неоптимального географічного розташування/ недостатньої кількості місцевих центрів;
- 11) невирішення проблеми особи, що звернулася до місцевого центру, по суті, у зв'язку з неналежною роботою місцевих центрів з налагодження взаємодії з провайдерами БППД та неможливістю призначити адвокатів на певні справи;

12) репутаційні втрати системи БВПД, нівелювання її незалежного статусу і можливе поглинання з боку органів адвокатського самоврядування у зв'язку з недостатньою присутністю системи БВПД в інформаційному просторі, недосконалою інформаційною політикою керівництва системи БВПД, а також критикою діяльності системи БВПД з боку органів адвокатського самоврядування.

13) конфлікт інтересів через подвійне підпорядкування та підзвітність керівника місцевого центру директору Координаційного центру та регіонального центру у зв'язку з

відсутністю розмежування у нормативно-правових актах сфер підпорядкованості керівника місцевого центру директору відповідного регіонального центру, а також напрямів його підзвітності та підконтрольності директору Координаційного центру.

**14)** конфлікт інтересів у директорів місцевих центрів внаслідок призначення на такі посади осіб, які є адвокатами та входять до органів адвокатського самоврядування.

У наведеній нижче таблиці 4 представлено "старі" та "нові" ризики, які наведено у причинно-наслідковому зв'язку із зазначенням їх категорії та виду. При цьому, частина цих ризиків пов'язана не з однією, а рядом причин, сформульованих нижче.



## Ідентифікація ризиків

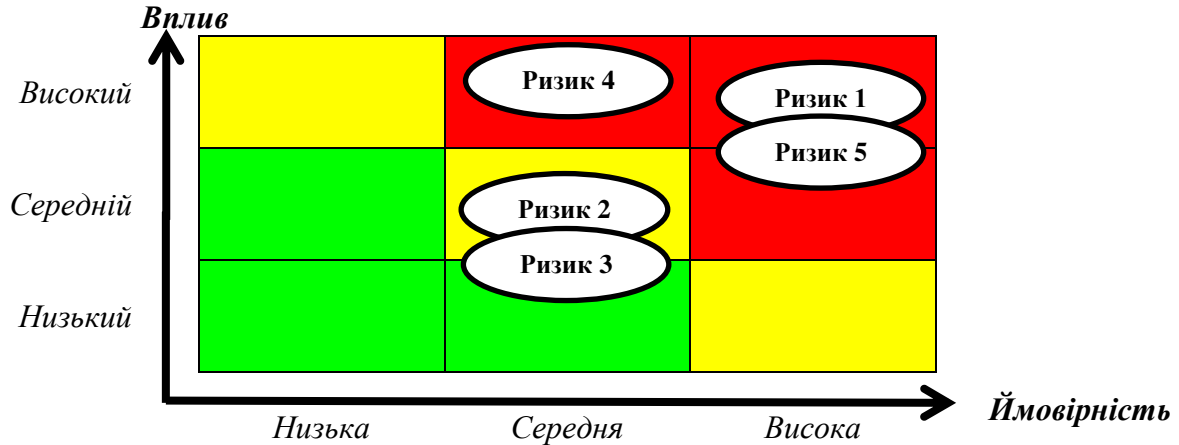
№ п/п	причина	наслідок	категорія*	вид*
<b>Ризики, ідентифіковані за результатами попереднього проекту</b>				
<b>РИЗИК 1</b>	незахищеність статті Державного бюджету за програмою КПКВК 3603030	скорочення або припинення фінансування оплати послуг адвокатів, які надають БВПД; зрив роботи системи БВПД	зовнішній	нормативно-правовий, фінансовий
<b>РИЗИК 2</b>	1) недостатня кількість адвокатів у системі в цілому, зокрема у зв'язку із неможливістю визначення точної потреби у них, що, у свою чергу, пов'язано із неможливістю точного визначення кількості випадків надання БВПД	неможливість призначити адвокатів на певні справи	внутрішній	операційно-технологічний
	2) непропорційний розподіл адвокатів між певними районами, оскільки кількість адвокатів у густонаселених районах значно перевищує їх кількість у віддалених та малонаселених районах, а в окремих районах адвокати відсутні фізично		внутрішній	операційно-технологічний
	3) умисне ігнорування адвокатами викликів чергових Центрив		зовнішній	кадровий
	4) відмови адвокатів від справ		зовнішній	кадровий
<b>РИЗИК 3</b>	неможливість визначення точної суми зобов'язань по оплаті послуг адвокатів, які надають БВПД, так як зазначена сума визначається на підставі документів, які підтверджують надання таких послуг, тобто по їх завершенню	накопичення кредиторської заборгованості; несвоєчасність оплати послуг адвокатів, які надають БВПД	внутрішній	операційно-технологічний
<b>РИЗИК 4</b>	1) недостатня інформаційно-роз'яснювальна робота щодо права на БВПД, пов'язана із браком коштів на проведення відповідних заходів	неможливість скористатися БВПД особами, які мають на неї право	внутрішній	програмно-технічний, фінансовий
	2) неінформування затриманих службовими особами, які проводять затримання, про їх право на БВПД у зв'язку із недотриманням ними професійних обов'язків		зовнішній	кадровий
<b>РИЗИК 5</b>	1) висока завантаженість адвокатів та, відповідно, неможливість приділення ними достатньої уваги (часу) для кожної справи, викликана непропорційністю розподілу справ і недостатньою кількістю адвокатів	надання неякісної БВПД	внутрішній	програмно-технічний

	2) недотримання адвокатами Стандартів якості надання БВПД		зовнішній	кадровий
	3) відсутність регламенту здійснення об'єктивної оцінки якості надання БВПД, який би визначав чіткі критерії такої оцінки, її суб'єктів (уповноважених органів), процедури проведення, заходи реагування тощо		внутрішній	програмно-технічний
<b>Нові ризики, пов'язані з упровадженням з 01.07.2015 трирівневої структури системи БВПД</b>				
<b>РИЗИК 6</b>	1) (часткове) невиконання плану заходів щодо розвитку системи надання БПД	(часткова) неготовність до запуску трирівневої системи БВПД з 01.07.2015	внутрішній	нормативно-правовий, фінансовий, операційно-технологічний
	2) нерозуміння з боку керівників регіональних центрів нової моделі роботи системи		внутрішній	кадровий
<b>РИЗИК 7</b>	1) відсутність у висококваліфікованих спеціалістів мотивації працювати за порівняно невисоку заробітну плату	недостатня забезпеченість усіх місцевих центрів БПВД кваліфікованим персоналом	зовнішній	кадровий
	2) різний рівень фахівців на ринку праці обласних центрів та районних центрів, диференційований рівень безробіття		зовнішній	кадровий
	3) недостатність коштів для навчання персоналу місцевих центрів		внутрішній	фінансовий
	4) недотримання строків навчання персоналу місцевих центрів		внутрішній	операційно-технологічний
<b>РИЗИКИ 8, 9</b>	1) лише часткова автоматизація основних процесів організації надання БВПД;	висока «собівартість» системи, значні витрати часу учасників системи на реалізацію встановлених процедур	внутрішній	операційно-технологічний, фінансовий
	2) неефективне планування розбудови КІАС		внутрішній	кадровий
	3) недотримання термінів процедур державних закупівель, пов'язаних з розбудовою КІАС		внутрішній	кадровий, операційно-технологічний
<b>РИЗИК 10</b>	1) значна кількість осіб, що мають право на отримання БВПД у цивільних та адміністративних справах (понад 7 мільйонів осіб), з тенденцією до збільшення (учасники АТО, внутрішньо переміщені особи)	невідповідність «пропускну́ї здатності» (частини) місцевих центрів кількості клієнтів, які до них звернулися	зовнішній	кадровий
	2) неоптимальне географічне розташування/ недостатня кількість місцевих центрів		внутрішній	операційно-технологічний

РИЗИК 11	1) неналежна робота місцевих центрів з налагодження взаємодії з провайдерами БППД	невирішення проблеми особи, що звернулася до місцевого центру, по суті	внутрішній	кадровий, операційно-технологічний
	2) неможливість призначити адвокатів на певні справи (див. ризик 2)		внутрішній	кадровий
РИЗИК 12	1) недостатня присутність системи БВПД в інформаційному просторі	репутаційні втрати системи БВПД, нівелювання її незалежного статусу і можливе поглинання з боку органів адвокатського самоврядування	внутрішній	кадровий
	2) недосконала інформаційна політика керівництва системи БВПД		внутрішній	кадровий
	3) критика діяльності системи БВПД з боку органів адвокатського самоврядування, за якою стоїть страх втрати клієнтів приватними адвокатами та бажання поглинути прогресивну та незалежну систему, поновивши «статус-кво» адвоката як корупційної ланки в системі правосуддя		зовнішній	політичний
РИЗИК 13	не розмежування у нормативно-правових актах сфер підпорядкованості керівника місцевого центру директору відповідного регіонального центру, а також напрямів його підзвітності та підконтрольності директору Координаційного центру	конфлікт інтересів через подвійне підпорядкування та підзвітність керівника місцевого центру директору Координаційного центру та керівнику відповідного регіонального центру	внутрішній	нормативно-правовий, кадровий
РИЗИК 14	відсутність у нормативно-правових актах обмежень щодо призначення на посади директорів місцевих центрів осіб, які є адвокатами та входять до органів адвокатського самоврядування	конфлікт інтересів у директорів місцевих центрів внаслідок призначення на такі посади осіб, які є адвокатами та входять до органів адвокатського самоврядування (такі посадові особи можуть мати вплив на процес видання доручень адвокатам, з якими співпрацює центр)	внутрішній	кадровий

\* - категорія і вид ризиків визначалися в залежності від причини їх походження, оскільки один і той же ризик в залежності від причини його виникнення може відноситися до різних категорій та видів

Робочою групою пілотного проекту проведено переоцінку ризиків, які були ідентифіковані за результатами попереднього проекту, за критеріями ймовірності їх виникнення та суттєвості їх впливу. Встановлено, що внаслідок упровадження заходів контролю, у тому числі тих, що було розроблено під час попереднього пілотного проекту, у двох із п'яти визначених ризиків ймовірність їх виникнення зменшується, а їх вплив у одному із п'яти ризиків зменшується, у одному – збільшується, у трьох – залишається незмінним. Результати переоцінки ризиків представлені на **схемі 1**.



**Схема 1. Переоцінка ризиків, які були ідентифіковані за результатами попереднього проекту**

**РИЗИК 1.** Враховуючи не внесення змін до Бюджетного кодексу в частині визначення видатків на оплату послуг із надання БВПД як захищеної статті ризик – **скорочення або припинення фінансування оплати послуг адвокатів, які надають БВПД, зрив роботи системи БВПД**, залишається на попередньому рівні – його ймовірність виникнення та суттєвість впливу **висока**;

**РИЗИК 2.** Створення місцевих центрів БВПД на всій території України та початок надання БВПД у цивільних/ адміністративних справах означає, що навантаження на систему збільшується. Наявність резерву у понад 2000 адвокатів, які знаходяться в Реєстрі, дозволяє мінімізувати ризик непокриття адвокатами певних районів, але одночасно існує невизначеність щодо кількості клієнтів, які звертатимуться за отриманням БВПД до місцевих центрів, що ймовірність виникнення вказаного ризику суттєво збільшує. З іншого боку, внаслідок внесення до типових контрактів/договорів із адвокатами норми щодо відповідальності (санкції) останніх за невиконання умов договорів/контрактів. В цілому ризик – **неможливості призначення адвокатів на певні справи**, переоцінено за суттєвістю впливу на **середній**;

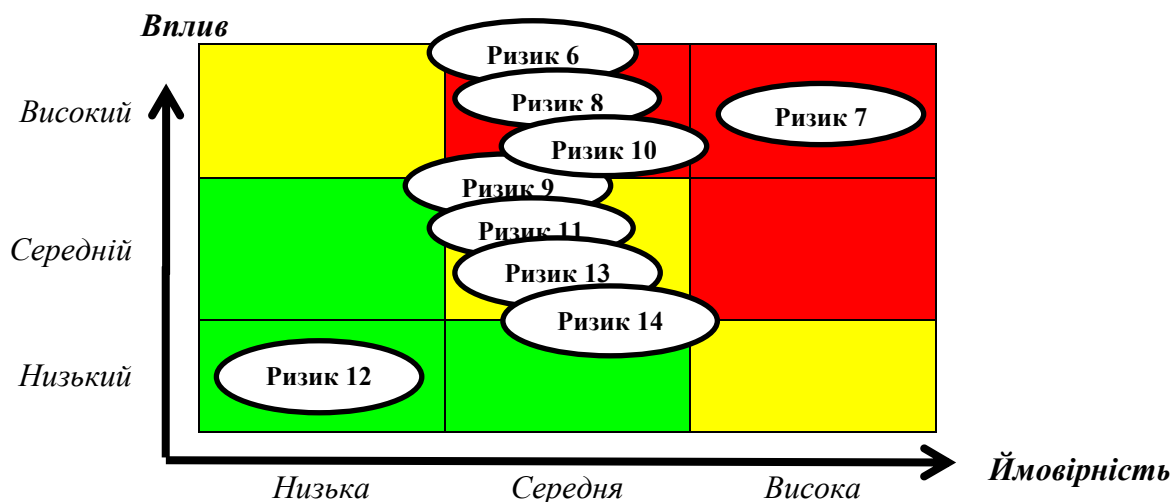
**РИЗИК 3.** Внаслідок визначення у законодавстві чітких строків подання адвокатами звітів про виконану роботу, ризик – **накопичення кредиторської заборгованості; несвоєчасність оплати послуг адвокатів, які надають БВПД**, переоцінено за ймовірністю виникнення як нижче середнього та суттєвістю впливу як **середній**;

**РИЗИК 4.** Враховуючи внесення змін до порядку інформування центрів з надання БВПД про випадки затримання, адміністративного арешту або застосування запобіжного заходу у вигляді тримання під вартою ризик – **неможливість скористатися БВПД особами, які мають на неї право**, переоцінено за ймовірністю виникнення як **середній**, проте, через незапровадження інших запропонованих попереднім пілотним проектом заходів контролю, пов'язаних з розробкою інформаційно-комунікаційної стратегії, законодавчо встановленої відповідальності службових осіб органів, які уповноважені проводити затримання, за неінформування Центрів, рівень такої обізнаності та наявність випадків неінформування (запізнього інформування) службовими особами органів, які проводять затримання, осіб про право на БВПД свідчать про недосягнення цілі реалізації процесу, а також можуть спричинити виникнення недовіри та відмови від БВПД, тому суттєвість впливу залишається

на попередньому рівні як *високий*;

**РИЗИК 5.** Від часу завершення попереднього пілотного проекту було внесено зміни до типових контрактів/договорів із адвокатами щодо відповідальності (санкції) останніх за невиконання умов договорів/контрактів. Проте, інші запропоновані попереднім пілотним проектом заходи контролю, пов'язані з розробкою Методики моніторингу якості надання БВПД, з чітким визначенням критеріїв такої оцінки, реалізовані не були. Враховуючи також відсутність стандартів якості надання БВПД у цивільних/адміністративних справах викладене суттєвість впливу та ймовірність виникнення ризику – **надання неякісної БВПД** залишаються на попередньому рівні як *високий* та вище *середнього* відповідно.

З метою визначення впливу ідентифікованих ризиків, пов'язаних з упровадженням з 01.07.2015 трирівневої структури системи БВПД, на реалізацію досліджуваної оновленої системи надання безоплатної правової допомоги та відповідно на досягнення визначених цілей, робочою групою пілотного проекту здійснено оцінку «нових» ризиків за критеріями ймовірності їх виникнення та суттєвості впливу. Результати оцінки ризиків представлені на схемі 2.



**Схема 2. Оцінка ризиків, пов'язаних з впровадженням трирівневої системи БВПД**

Під час визначення ймовірності виникнення та суттєвості впливу ризиків застосовувались наступні параметри:

**РИЗИК 6.** У зв'язку з можливістю невиконання у повному обсязі заходів, передбачених у Плані заходів щодо розвитку системи надання БПД, а також недостатнього нерозуміння з боку керівників регіональних центрів нової моделі роботи системи, ризик – **(часткова) неготовність до запуску трирівневої системи БВПД з 01.07.2015**, з огляду на прогрес виконання заходів вказаного плану, оцінено за ймовірністю виникнення як *середній*, проте, суттєвість його впливу як *високий*, оскільки може спричинити фрагментацію надання БВПД в різних регіонах, а значить – невиконання у повному обсязі функцій, встановлених чинним законодавством;

**РИЗИК 7.** Через відсутність у висококваліфікованих спеціалістів мотивації працювати за невисоку заробітну плату, а також враховуючи можливу нестачу коштів для навчання персоналу та, особливо, недотримання строків навчання персоналу місцевих центрів, який, переважно, формуватиметься за рахунок кадрів з-поза системи надання БПД, ризик – **недостатня забезпеченість усіх місцевих центрів БПВД кваліфікованим персоналом** оцінено за ймовірністю виникнення та суттєвістю його впливу як *високий*, оскільки не дозволяє досягти цілі процесу – забезпечення доступності та якості надання БВПД;

**РИЗИК 8.** Внаслідок лише часткової автоматизації основних процесів організації надання БВПД (ведення журналів реєстрації РЦ, призначення адвоката, видання доручень РЦ, ведення бази даних Реєстру адвокатів), можливих неефективного планування розбудови КІАС, недотриманням термінів процедур державних закупівель, пов'язаних з розбудовою КІАС ризик – **висока «собівартість» системи, значні витрати часу учасників системи на**

реалізацію встановлених процедур оцінено за ймовірністю виникнення як *середній*, проте, суттєвість його впливу як *високий*, оскільки автоматизація процесів надання БВПД дасть змогу зменшити поточні видатки на утримання системи та спростити виконання низки процедур;

**РИЗИК 9.** Викладені в описі ризику 8 причини одночасно зумовлюють і ризик іншого змісту – **низька оперативність отримання інформації про роботу оновленої системи керівництвом Координаційного центру, повільна реакція на диспропорції роботи системи.** За ймовірністю виникнення та суттєвістю впливу його оцінено як *середній*, оскільки для Координаційного центру важливо забезпечити керованість процесами, які виникають у системі надання БПД після редизайну та початку виконання нових функцій;

**РИЗИК 10.** Враховуючи значну кількість осіб, що мають право на отримання БВПД у цивільних та адміністративних справах (понад 7 мільйонів осіб), і її тенденцію до збільшення (учасники АТО, внутрішньо переміщені особи), а також можливість неоптимального географічного розташування/недостатньої кількості місцевих центрів, ризик – **невідповідність «пропускної здатності» (частини) місцевих центрів кількості клієнтів, які до них звернулися,** оцінено за ймовірністю виникнення як *середній* та суттєвістю його впливу як *високий*, оскільки відносно частини потенційних клієнтів не може бути не досягнуто цілі процесу – своєчасність і доступність надання БВПД;

**РИЗИК 11.** Внаслідок неналежної роботи місцевих центрів з налагодження взаємодії з провайдерами БППД та неможливості призначити адвокатів на певні справи, ризик – **невирішення проблеми особи, що звернулася до місцевого центру, по суті,** оцінено за ймовірністю виникнення та суттєвістю впливу як *середній*, оскільки не дозволяє досягти цілі процесу – якість надання БВПД;

**РИЗИК 12.** Через недостатню присутність системи БВПД в інформаційному просторі, недосконалу інформаційну політику керівництва системи БВПД, а також критику діяльності системи БВПД з боку органів адвокатського самоврядування, ризик – **репутаційні втрати системи БВПД, нівелювання її незалежного статусу і можливе поглинання з боку органів адвокатського самоврядування,** оцінено за ймовірністю виникнення з суттєвістю його впливу як *низький*, оскільки існує політична воля на рівні вищого керівництва держави стосовно функціонування та розвитку системи БВПД, а також наявність міжнародних зобов'язань України у сфері надання БВПД;

**РИЗИК 13.** Не розмежування у нормативно-правових актах сфер підпорядкованості керівника місцевого центру директору відповідного регіонального центру, а також напрямів його підзвітності та підконтрольності директору Координаційного центру призводить до конфлікту інтересів, ризик – **"подвійного підпорядкування та підзвітності керівника місцевого центру"** оцінено за ймовірністю виникнення та суттєвістю впливу як *середній*;

**РИЗИК 14.** Відсутність у нормативно-правових актах обмежень щодо призначення на посади директорів місцевих центрів осіб, які є адвокатами та входять до органів адвокатського самоврядування зумовлює ризик – **"конфлікт інтересів у директорів місцевих центрів внаслідок призначення на такі посади осіб, які є адвокатами та входять до органів адвокатського самоврядування (такі посадові особи можуть мати вплив на процес видання доручень адвокатам, з якими співпрацює центр)"**, який оцінено за ймовірністю виникнення та суттєвістю впливу як *середній*.

**4.2. Визначення способів реагування на ризики. Заходи контролю щодо зменшення ризиків та очікувані результати від їх впровадження**

На наступному етапі робочою групою пілотного проекту вирішувалось питання щодо вибору способів реагування на ризики (зменшення, прийняття, розділення чи уникнення ризику).

Після обговорення з представниками робочої групи пілотного проекту керівництвом Координаційного центру було прийнято рішення, що способом реагування на ризики, стало їх зменшення (по відношенню до 11 із ідентифікованих 14 ризиків). У зв'язку із цим були розроблені відповідні заходи контролю щодо зменшення ризиків та визначені очікувані результати, які представлені у **таблиці 5**.

Водночас робочою групою прийнято рішення, що способом реагування по відношенню

до ризиків 1, 6 та 12 стало їх прийняття, що означає невжиття заходів контролю по відношенню до цих ризиків. Зокрема, ризик 1 – **скорочення або припинення фінансування оплати послуг адвокатів, які надають БВПД, зрив роботи системи БВПД** приймається, оскільки розробка заходів контролю по відношенню до зазначеного ризику не знаходиться в межах впливу Координаційного центру, враховуючи причини його походження – неможливість об'єктивно спрогнозувати майбутню соціально-економічну ситуацію в Україні, а також фінансову та політичну нестабільність в країні, внаслідок чого фінансування програми може припинитися у будь-який час. Ризик 6 – **(часткова) неготовність до запуску трирівневої системи БВПД з 01.07.2015 року** також приймається, так як заходи контролю по відношенню до цього ризику вже визначені у Плані заходів щодо розвитку системи БВПД. Ризик 12 – **репутаційні втрати системи БВПД, нівелювання її незалежного статусу і можливе поглинання з боку органів адвокатського самоврядування** приймається, оскільки вплив цього ризику на спроможність Координаційного центру досягати ціль, буде мінімальним, а ймовірність його виникнення є невисокою.

Таблиця 5

## Рекомендовані заходи контролю по зменшенню ризиків

№ ризику	Рекомендовані заходи	Відповідальні виконавці	Термін виконання	Очікуваний результат	Індикатор / показник	Базовий показник індикатора	Заходи відстеження (моніторингу), періодичність	Суб'єкти здійснення відстеження	Форми звітування	Отримувачі звіту
РИЗИК 2, 10	Забезпечити наявність постійного не менш як 15 % резерву адвокатів, які надають БВПД, шляхом регулярного проведення конкурсів з відбору адвокатів*	Мін'юст (Міністр) КЦ (Відділ забезпечення якості безоплатної правової допомоги та підвищення кваліфікації адвокатів) ГУЮ (конкурсні комісії)	постійно	Зменшення кількості випадків неможливості надання БВПД	<i>кількість укладених контрактів з адвокатами, які надають БВПД, на 100 тис. населення</i>	на рівні не менше 9 адвокатів на 100 тис. населення	Аналіз Реєстру адвокатів, які надають БВПД, даних КІАС, статистики відмов адвокатів 1 раз на півріччя	КЦ (Відділ статистичного аналізу Управління стратегічного розвитку)	Доповідна (службова) записка	Заступник Міністра
	Забезпечити автоматизацію процесу розподілу справ між адвокатами *	КЦ (Управління стратегічного розвитку, Відділ інформаційних технологій)	до кінця 2015 року		<i>кількість випадків ненадання БВПД в розрізі причин – відсутність (недостатність) адвокатів у відповідній територіальній одиниці (районі, місті); відмови адвокатів від справ</i>	кількість випадків відмов адвокатів від справ без поважної причини – 139 (2014р.)				
	У разі необхідності оптимізувати розташування місцевих центрів	КЦ (Управління стратегічного розвитку, Відділ забезпечення доступу до правової допомоги, Відділ координації місцевих центрів з надання БВПД)	постійно		<i>оптимальна кількість утворених МЦ в регіоні</i>	від 3 до 7 МЦ у кожній області та м. Києві відповідно до критеріїв їх утворення та підсумків роботи у II півріччі 2015 року				



РИЗИК 3	Передбачити у Бюджетній програмі видатки на погашення кредиторської заборгованості Здійснювати планування видатків з урахуванням даних попередніх бюджетних періодів*	КЦ (Відділ стратегічного планування Управління стратегічного розвитку)	щорічно при плануванні бюджетного запиту за програмою КПКВК 3603030	Зменшення кредиторської заборгованості та відповідно кількості випадків несвоєчасної оплати послуг адвокатів	1. <i>Сума кредиторської заборгованості на кінець визначеного періоду;</i> 2. <i>Кількість адвокатів / справ, по яким виникла така заборгованість</i>	1. – 7069,5 тис. грн. (на 01.01.2015); 2. – дані відсутні	Моніторинг погашення кредиторської заборгованості та виконання планових показників бюджетної програми 1 раз на місяць	КЦ (Відділ планово-фінансової роботи, Відділ бухгалтерського обліку та звітності)	Доповідна (службова) записка	Мін'юст (Деп. планово-фінансової діяльності, БО та звітності) Заступник Міністра
РИЗИК 4	Розробити інформаційно-комунікаційну стратегію системи БПД, забезпечити її виконання*	КЦ (Відділ інформації Управління стратегічного розвитку; Відділ комунікацій та міжнародного співробітництва)	до кінця 2015 року	Зменшення частки осіб, не обізнаних з правом на БВПД; Зменшення кількості фактів неінформування службовими особами органів, які проводять затримання, осіб про їх право на БВПД Зменшення кількості випадків відмов осіб від призначеного адвоката	1. <i>Частка осіб, які не знають про право на БВПД;</i> 2. <i>Кількість випадків неінформування (запізнього інформування) осіб службовими особами, які проводять затримання, про право на БВПД;</i> 3. <i>Кількість випадків неінформування (запізнього інформування) Центрів службовими особами, які проводять затримання, про випадки затримання</i>	1. – дані відсутні; 2. – дані відсутні; 3. 1455 (2013 р.)	Моніторинг рівня інформованості суспільства про право на БВПД постійно	КЦ (Відділ інформації та Відділ статистичного аналізу Управління стратегічного розвитку; Відділ комунікацій та міжнародного співробітництва )	Доповідна (службова) записка	КЦ (Директор)
	Внести зміни до КПК в частині передбачення відповідальності службових осіб органів, які уповноважені проводити затримання, за неінформування Центрів з надання БВПД про факт затримання та неінформування затриманих про право на БВПД*	Мін'юст (Відділ кримінальної юстиції); КЦ (Відділ правового аналізу і нормопроєкування)	до кінця 2015 року	Зменшення кількості випадків неінформування службовими особами органів, які проводять затримання, центрів з надання БВПД про випадки затримання осіб Зменшення часу			Аналіз випадків неінформування Центрів з надання БВПД про випадки затримання / затриманих осіб про право на БВПД 1 раз на півріччя			

РИЗИК 5	Розробити Порядок розподілу справ між адвокатами, в якому визначити чіткі механізми такого розподілу, критерії, гранично допустимі коефіцієнти навантаження адвокатів*	КЦ (Управління стратегічного розвитку; Відділ правового аналізу і нормопроєктування)	до кінця 2015 року	інформування службовими особами органів, які проводять затримання, про випадки затримання						
	Розробити Методику проведення моніторингу якості надання БВПД, у якій встановити чіткі критерії такої оцінки (наприклад, справи «адвокатів-монополістів» у своєму районі; випадки надання БВПД представникам вразливих груп; найбільш «дорогі» справи тощо), визначення її суб'єктів (уповноважених органів), процедур проведення, заходів реагування тощо*	КЦ (Відділ забезпечення якості правової допомоги та підвищення кваліфікації адвокатів)	до кінця 2015 року	Зменшення кількості фактів надання неякісної БВПД (зменшення кількості скарг, випадків невідповідності, виявлених за результатами моніторингу)	1. <i>Кількість скарг на неякісну БВПД;</i> 2. <i>Кількість виявлених (за результатами моніторингу якості тощо) випадків недотримання Стандартів якості</i>	1. - дані відсутні (2014 рік); 2. - 4 (2014 рік)	Моніторинг дотримання / виконання Порядку і Методики Постійно	КЦ (Відділ забезпечення якості правової допомоги та підвищення кваліфікації адвокатів) РЦ (відділ забезпечення якості правової допомоги)	Доповідна (службова) записка	КЦ (Директор)
	Розробити Стандарти якості надання БВПД у адміністративних та цивільних справах	КЦ (Відділ правового аналізу і нормопроєктування; Відділ забезпечення якості правової допомоги та підвищення кваліфікації адвокатів)	07.2016							

Ризик 7	Залучення фінансових ресурсів донорів для навчання персоналу місцевих центрів	КЦ (Відділ комунікації та міжнародного співробітництва; Відділ персоналу, державних закупівель та юридичного забезпечення діяльності)	постійно	Забезпечення потреби місцевих центрів БПВД у кваліфікованих кадрах	<i>Кількість працівників місцевих центрів, які пройшли навчання</i>	50 % персоналу, який пройшов навчання	Проведення періодичного підвищення кваліфікації, 1 раз на рік	КЦ (Відділ персоналу, державних закупівель та юридичного забезпечення діяльності)	Доповідна (службова) записка	КЦ (Заступник директора)
Ризик 8, 9	1) Проведення аудиту КІАС незалежними експертами та формування «дорожньої карти» її розвитку; 2) Планування розвитку КІАС з урахуванням масштабування на МЦ, необхідності автоматизації процедур місцевих центрів та необхідних аналітичних функцій на регіональному та координаційному рівнях;	КЦ (1,2 - Заступник директора; Управління стратегічного розвитку; Відділ інформаційних технологій; 3 - Відділ комунікації та міжнародного співробітництва)	до кінця 2015 року	Зменшення витрат часу на реалізацію процедур;  Автоматизація усіх основних процесів організації надання БВПД;  Наявність фінансових ресурсів, необхідних для реалізації технічного завдання на розбудову КІАС	<i>Наявність технічного завдання на розбудову КІАС;</i>  <i>Частка основних процедур, які автоматизовано засобами КІАС</i>	- / ≈15%	Технічне завдання на розбудову КІАС; Моніторинг розбудови КІАС, постійно	КЦ (Заступник директора; Управління стратегічного розвитку; Відділ інформаційних технологій)	Доповідна (службова) записка	КЦ (Директор)
Ризик 11	3) Залучення фінансових ресурсів донорів для розбудови КІАС в обсязі, який не забезпечується фінансуванням з Державного бюджету Розробити Порядок взаємодії місцевих центрів з провайдерями БППД	КЦ (Відділ консультативно-методичного забезпечення надання БППД; Відділ правового аналізу і нормопроєкування)	до 1 вересня 2015 року	Налагодження взаємозв'язків з провайдерами БППД	<i>Кількість провайдерів БППД</i>	актуальна база контактів містить не менше 50 % провайдерів БППД на відповідній території	Аналіз бази контактів провайдерів БППД, 1 раз на півріччя	РЦ (Відділ організаційної роботи, юридичного забезпечення діяльності та інформації)	Доповідна (службова) записка	КЦ (Відділ консультативно-методичного забезпечення надання БППД)

Ризик 13	Внести зміни до Положення про центри БВПД в частині розмежування сфер (напрямів) підпорядкування (підзвітності) керівника місцевого центру директору Координаційного центру та регіонального центру	КЦ (Відділ правового аналізу і нормопроєктування)	до 1 липня 2015 року	Розуміння керівником МЦ сфер (напрямів) звітування директору КЦ та відповідному керівнику РЦ	<i>Кількість фактів затримки прийняття управлінських рішень</i>	дані відсутні	Моніторинг дотримання вимог Положення про центри БВПД, постійно	РЦ (Директор)	Доповідна (службова) записка	КЦ (Директор)
Ризик 14	Визначити у нормативно-правових актах обмеження щодо призначення на посади директорів місцевих центрів осіб, які є адвокатами та входять до органів адвокатського самоврядування, з метою уникнення конфлікту інтересів	КЦ (Відділ правового аналізу і нормопроєктування)	до 1 липня 2015 року	Забезпечення прозорого розподілу справ між адвокатами, які надають БВПД	<i>Кількість фактів надання директорами місцевих центрів неправомірної вигоди адвокатам</i>	дані відсутні	Моніторинг дотримання Порядку, постійно	КЦ (Відділ персоналу, державних закупівель та юридичного забезпечення діяльності, Відділ внутрішнього фінансового контролю, РЦ (Директор))	Доповідна (службова) записка	КЦ (Директор)

\* - заходи контролю, які були визначені за результатами попереднього пілотного проекту та станом на момент проведення нинішнього пілотного проекту не були впроваджені у діяльність органів системи БПД

#### ***4.3. Заходи відстеження (моніторинг) виконання рекомендацій***

Робочою групою з проведення пілотного проекту запропоновані відповідальні за виконання рекомендованих заходів виконавці, терміни виконання, а також заходи відстеження виконання та їх періодичність. Окремо рекомендовано визначити відповідальних суб'єктів здійснення відстеження, спосіб відстеження та суб'єктів отримання звітів (таблиця 5).

Для ефективного моніторингу реалізації контрольних заходів визначено перелік показників (індикаторів) та їх базові значення на даний період (таблиця 5). Відстеження зміни значень цих показників відповідно до прийнятої періодичності (раз в місяць/квартал) забезпечить належний моніторинг ситуації та ефективність реалізації системи внутрішнього контролю.

## V. Інформація та комунікація

Визначена за результатами попереднього пілотного проекту у Координаційному центрі формалізована і неформалізована система обміну інформацією між керівництвом та керівниками нижчого рівня, між керівниками усіх рівнів, керівниками усіх рівнів і працівниками, а також між працівниками не змінилася.

Водночас враховуючи запровадження з 01.07.2015 року діяльності 100 місцевих центрів щодо надання безоплатної вторинної правової допомоги у цивільних та адміністративних справах, у розділі 2.1.1 наведено інформування за виконанням процесу надання БВПД (*розподіл повноважень та підзвітності між усіма учасниками системи безоплатної правової допомоги*) від місцевих центрів до Мін'юсту.

Як у попередньому пілотному проекті, так і нинішньою піотною діяльністю встановлено невисокий рівень поінформованості населення про право на БВПД, а з урахуванням запровадження нового виду діяльності місцевих центрів – надання безоплатної вторинної правової допомоги у цивільних та адміністративних справах, додатково виникає необхідність проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи з клієнтами щодо їх права на отримання такої допомоги.

Засоби комунікації із зовнішніми сторонами, визначені у попередньому пілотному проекті, також не змінилися. При цьому за результатами попереднього пілотного проекту, визначено необхідність внесення змін до КПК до кінця 2015 року в частині передбачення відповідальності службових осіб органів, які уповноважені проводити затримання, за неінформування центрів з надання БВПД про факти затримання та неінформування затриманих про право на БВПД. В сучасних умовах запровадження трирівневої моделі системи управління, зазначений захід контролю залишається актуальним, оскільки мають місце випадки неінформування центрів з надання БВПД про випадки затримання/затриманих осіб про право на БВПД.

Запропоновані в ході даного пілотного проекту заходи контролю, зокрема щодо розробки та затвердження внутрішніх регламентів роботи місцевих центрів БВПД; розробки Порядку взаємодії місцевих центрів з провайдером БППД та налагодження такої взаємодії, потребують запровадження додаткових форм або методів інформації та комунікації.

Поряд з цим запропонований захід контролю щодо автоматизації основних процесів організації надання БВПД передбачає зміни у порядку одержання, обробки, узагальнення, аналізу, зберігання та передачі офіційної інформації від місцевих центрів БВПД до регіональних центрів, а потім від регіональних центрів до Координаційного центру шляхом автоматизації цього процесу (особливо актуальним це питання є, в умовах покладання повноважень на місцеві центри щодо одержання, обробки, узагальнення, аналізу, зберігання та передачі даних щодо звітування адвокатами про надання БВПД).

Інформація про запропоновані під час даного пілотного проекту контрольні заходи буде доведена до відома:

- Міністра/заступника Міністра юстиції – директором Координаційного центру на щотижневій нараді;
- керівників структурних підрозділів Координаційного центру – членами робочої групи з проведення пілотного проекту від Координаційного центру на щотижневій нараді;
- працівників Координаційного центру – керівниками структурних підрозділів;
- керівників та працівників регіональних центрів шляхом видання відповідних розпорядчих документів, направлення роз'яснювальних та інформаційних листів, проведення нарад;
- представників регіональних та місцевих центрів, адвокатів під час проведення семінарів, курсів підвищення кваліфікації та інших заходів;
- громадськості та інших зацікавлених органів шляхом розміщення в інформаційному дайджесті системи БПД.

## VI. Рекомендації

За результатами пілотного проекту робочою групою для *Координаційного центру* сформовано перелік рекомендацій, спрямованих на:

**I. Продовження впровадження рекомендацій, наданих за результатами попереднього пілотного проекту.**

**II. Покращення системи фінансового управління і контролю в процесі запровадження трирівневої моделі управління в системі надання безоплатної правової допомоги, забезпечення доступної, своєчасної та якісної БВПД особам, які мають на неї право, а також для своєчасного функціонування місцевих центрів та ефективної реалізації ними повноважень у адміністративних та цивільних справах:**

1.1. Поширити досвід, набутий під час пілотного проекту щодо діяльності з управління ризиками, на всі регіональні та місцеві центри БВПД.

1.2. Розробити та/або внести зміни до:

Плану заходів щодо розвитку системи надання безоплатної правової допомоги (наказ Мін'юсту від 31.12.2014 № 287/7), в якому передбачити завдання, реалізація яких запланована до кінця 2015 року (таблиця 3 цього звіту);

нормативно-правових актів у сфері безоплатної правової допомоги, з урахуванням запропонованих за результатами пілотного проекту заходів контролю.

1.3. Впровадити інші рекомендовані робочою групою пілотного проекту заходи контролю по зменшенню ризиків, які передбачені таблицею 5.

1.4. Забезпечити проведення моніторингу виконання наданих рекомендацій після певного періоду часу функціонування місцевих центрів.

### Джерела інформації

1. Державна цільова програма формування системи безоплатної правової допомоги на 2013-2017 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 13.02.2013 № 394.
2. Закон України від 02.06.2011 № 3460-VI «Про безоплатну правову допомогу» (із змінами та доповненнями).
3. Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1697-VII «Про прокуратуру».
4. План заходів щодо розвитку системи надання безоплатної правової допомоги, затверджений наказом Міністерства юстиції України від 31.12.2014 року № 287/7.
5. Положення про Координаційний центр з надання правової допомоги, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 06.06.2012 № 504 (зі змінами).
6. Положення про Міністерство юстиції України, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 02.07.2014 № 228 (із змінами та доповненнями).
7. Положення про центри з надання безоплатної вторинної правової допомоги, затверджене наказом Міністерства юстиції України від 02.07.2012 № 967/5 (у редакції наказу Міністерства юстиції України від 10.07.2015 № 329/5).
8. Порядок і умови укладення контрактів з адвокатами, які надають безоплатну вторинну правову допомогу на постійній основі, та договорів з адвокатами, які надають безоплатну вторинну правову допомогу на тимчасовій основі, затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 11.01.2012 № 8 (зі змінами).
9. Порядок оплати послуг та відшкодування витрат адвокатів, які надають безоплатну вторинну правову допомогу, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 17.09.2014 № 465 (зі змінами).
10. Система безоплатної правової допомоги в Україні: аналіз першого року функціонування - дослідження Української фундації правової допомоги, Міжнародного фонду «Відродження» та Української Гельсінської спілки з прав людини; звіт експертів Центру політико-правових реформ та експерту Української фундації правової допомоги за 2013 рік.
11. Огляд системи безоплатної правової допомоги в Україні, підготовлений та опублікований у рамках українсько-канадського проекту "Доступна та якісна допомога в Україні" за підтримки Міністерства закордонних справ, торгівлі та розвитку Канади та Канадським бюро міжнародної освіти.
12. Стандарти якості надання безоплатної вторинної правової допомоги у кримінальному процесі, затверджені наказом Міністерства юстиції України від 25.02.2014 № 386/5, зареєстровані в Міністерстві юстиції України 26.02.2014 № 337/25114.



### Додатки

1. Інтерв'ю з керівниками структурних підрозділів Координаційного центру.
2. Схема інституціонального розвитку системи надання БПД.
3. Організаційна структура Координаційного центру.
4. Типова структура регіональних центрів з надання БВПД.
5. Типова структура місцевих центрів з надання БВПД.
6. Розподіл повноважень та підзвітності між учасниками системи безоплатної правової допомоги.
7. Блок-схема підпроцесу «Реалізація деяких стадій бюджетного процесу за бюджетною програмою КПКВК 3603030 «Оплата послуг та відшкодування витрат адвокатів з надання безоплатної вторинної правової допомоги» (відповідно до ст. 19 Бюджетного кодексу)».
8. Блок-схема підпроцесу «Проведення конкурсу з відбору адвокатів для надання БВПД, укладення контрактів з адвокатами, оплата послуг адвокатів».
9. Блок-схема підпроцесу «Проведення моніторингу якості надання БВПД».
10. Особливості процесу надання БВПД в залежності від її виду та змісту.