

Безбар'єрність на публічній службі

СТИСЛІ
РЕКОМЕНДАЦІЇ



Авторський колектив:

Алюшина Наталія — Голова НАДС, кандидат психологічних наук.

Марушкевич Юлія — директорка Генерального департаменту з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування.

Вапнічна Анастасія — державний експерт експертної групи Генерального департаменту з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування

Олійник Алла — експертка/фахівчиня в розбудові HR процесів державного сектору, коуч

А також:

Олеся Сторожук — коректорка

Юлія Мадінова — дизайн та комп'ютерна верстка

Посібник підготовлено за підтримки проєкту «Права людини для України», який реалізує ПРООН в Україні та фінансує Міністерство закордонних справ Данії. Думки, висновки чи рекомендації належать авторам і не обов'язково відображають погляди Міністерства закордонних справ Данії, ПРООН чи інших агенцій ООН.

Безбар'єрність на публічній службі

СТИСЛІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

КИЇВ 2024

Наталія Алюшина,

Голова Національного агентства з питань державної служби

Шановні колеги!

Наші спільні зусилля сьогодні направлені на створення безбар'єрного простору в Україні. І дуже часто, коли ми задумуємося про безбар'єрність на робочому місці, ми в першу чергу думаємо про фізичну безбар'єрність. Звісно, це один із ключових напрямів, адже кількість осіб з інвалідністю, які працюють на державній службі невідомо зростає. Якщо наприкінці 2021 року ця кількість становила 5,6%, то наприкінці 2023 року вже 6,8%. І таке зростання не припиниться, бо агресивна війна РФ проти нашої країни завдає непоправних втрат.

Проте, запропонований Гайд має на меті продемонструвати вам, що існують і інші види безбар'єрності, про які нам потрібно подбати, як роботодавцям.

І тут ми говоримо і про організаційну культуру на публічній службі. Питання безбар'єрності має стати її невід'ємною частиною.

Важливо подбати і про інформаційну та цифрову безбар'єрність.

Наше з вами завдання, на своєму місці змінювати свідомість нашої команди, наших працівників та споживачів наших послуг щодо питання безбар'єрності. Маленькими кроками ми дійдемо до поставленої мети, адже цей шлях — це зміна патернів поведінки людей і він достатньо складний. Рухаючись до інклюзивності ми зростаємо як суспільство, стаємо зрілими та свідомими.

Ми маємо шукати шляхи для підтримки наших людей на їхніх робочих місцях. Впроваджувати нові підходи і різноманіття на публічній службі.

Яко Сільє,
Постійний представник ПРООН в Україні

З великим задоволенням та гордістю ми представляємо цей посібник із безбар'єрного підходу для державних службовців, розроблений у партнерстві з Національним агентством України з питань державної служби в рамках реалізації Національної стратегії зі створення безбар'єрного середовища в Україні до 2030 року. Цей посібник є важливим дороговказом для побудови інклюзивної та доступної України, де ніхто не залишиться осторонь. Особливо зараз, під час повномасштабної війни, ми повинні переглядати всі наші дії крізь призму цінностей прав людини та принципів безбар'єрності. У часи безпрецедентних викликів, ми маємо дотримуватися нашої відданості створенню більш інклюзивного, доступного та безбар'єрного середовища в Україні, де гідність і права людини знаходяться в центрі кожного рішення та дії.

ПРООН була однією з організацій, що ще у 2021 році підтримали розробку Національної стратегії зі створення безбар'єрного середовища, з вірою в її далекоглядність та високу соціальну значущість. Стратегія передбачає комплексний підхід до побудови безбар'єрної України для всіх, враховуючи інтереси всіх соціальних груп, включаючи молодь, батьків дітей, дітей та дорослих з інвалідністю, а також людей похилого віку. Особливий акцент робиться на створенні більшої соціальної, освітньої, економічної, цифрової, громадянської та фізичної інклюзивності. Такі заходи є вкрай важливими для розвитку людського капіталу, що є основою для відновлення та стійкості України.

Національне агентство України з питань державної служби робить важливі кроки для інтеграції інклюзивних, доступних і безбар'єрних підходів та послуг для громадян. ПРООН підтримує такі ініціативи, оскільки вони повністю відповідають зобов'язанням щодо досягнення Цілей сталого розвитку, де ніхто не залишається без уваги. Наше партнерство з НАДС у просуванні безбар'єрного підходу вже дає практичні та значущі результати.

Ми реалізували низку освітніх ініціатив для державних службовців, зокрема онлайн-курс на національній платформі «Дія.Освіта» під назвою «Держава без бар'єрів» та Типову освітню програму підвищення кваліфікації державних службовців, яка спрямована на забезпечення безбар'єрного середовища. Ці ініціативи ґрунтуються на принципах рівності, недискримінації, доступності та інклюзивності.

Ми надзвичайно пишаємося нашою стратегічною співпрацею, кінцевою метою якої є побудова безбар'єрної України, де ніхто не залишиться осторонь, а також впровадження безбар'єрних і недискримінаційних підходів у державній службі..

ПОДЯКИ

Національне агентство України з питань державної служби висловлює подяку інституціям, публічним службовцям, громадським діячам, котрі цілеспрямовано розвивають безбар'єрність та сприяють усвідомленню її значення для суспільства. Проте ключовою мотивацією до створення цього посібника стали наші захисники та захисниці, які боронять нашу країну та наближають її до перемоги.

Створення цих рекомендацій не було б можливим без допомоги партнерів та колег, які допомогли втілити ідею в життя — проекту «Права людини для України», який реалізує ПРООН в Україні та фінансує Міністерство закордонних справ Данії.

Окремо хочемо подякувати за роботу колегам, які долучилися до фокус-групи з напрацювання кейсів із реального життя публічних службовців: Шевченко Тетяні, Сіроштан Олені, Герасименку Олександрю, Разумній Олесі, Пода Світлані, Вірьовкіній Наталії, Пішті Олександрю, Заруденцю Сергію, Мельник Ользі, Новак Владиславі. Саме на прикладах цих кейсів автори пропонували алгоритми дій та рекомендації для органів публічної влади.

НАДС висловлює вдячність авторському колективу, літературному редактору та дизайнеру, які наповнили цей посібник цінною інформацією та дієвими інструментами для формування безбар'єрності на публічній службі, зробили його зручним і доступним для читача.

Ці рекомендації створено в результаті співпраці Національного агентства України з питань державної служби та проекту «Права людини для України», який реалізує ПРООН в Україні та фінансує Міністерство закордонних справ Данії, зокрема із залученням групи експертів з питань безбар'єрності на публічній службі.

Мета рекомендацій — ознайомити публічних службовців з поняттям безбар'єрності, розкрити основні складові безбар'єрності на публічній службі, створювати безбар'єрні робочі місця, популяризувати кращі практики з питань формування безбар'єрного робочого місця та культури безбар'єрності на публічній службі, розвінчувати стереотипи тощо.

Одразу зазначимо, що надалі у посібнику зустрічатимуться терміни «публічна служба», «публічний(ні) службовець(вці)», що охоплює як державну службу, так і службу в органах місцевого самоврядування, крім випадків, коли йдеться виключно про конкретний вид служби (державна служба чи служба в органах місцевого самоврядування).

Рекомендації щодо безбар'єрності на публічній службі сформовані так, щоб їх було зручно відразу використовувати на практиці в органах державної влади й органах місцевого самоврядування, тому першочергова цільова аудиторія цих рекомендацій — керівники державних органів та органів місцевого самоврядування, служби управління персоналом таких органів та безпосередньо публічні службовці.

Застосування наведених тут рекомендацій дозволить розширити знання публічних службовців з питань безбар'єрності, зменшить кількість бар'єрів на робочому місці, підвищить продуктивність та ефективність праці, зменшить кількість конфліктних ситуацій тощо.

Сподіваємось, що цей матеріал допоможе вам почати більше зважати на формування безбар'єрного простору навколо себе.

ЗМІСТ

Безбар'єрність: чому це про мене?	10
Безбар'єрність. Чому це працює і на що спиратися?	14
Фізична, цифрова, інформаційна та організаційно-культурна безбар'єрність	18
Фізична безбар'єрність	18
Прилегла територія	21
Благоустрій	21
Доступність вхідної групи	22
Доступність всередині приміщення	23
Доступність робочого місця	26
Інші функціональні кімнати та зони	27
Укриття та план евакуації	27
Цифрова та інформаційна безбар'єрність	29
Використання відео в роботі	30
Цифрові стандарти	31
Заходи, дистанційне навчання та наради: онлайн	31
Організаційно-культурна безбар'єрність	35
Безбар'єрна комунікація	52
Як коректно спілкуватися з колегою з інвалідністю?	53
Організація робочого процесу	56
Розумне пристосування на робочому місці	61
Стажування для молоді	64
Огляд ключових термінів і понять	68



Безбар'єрність: чому це про мене?

Цей посібник буде корисним передусім тим публічним службовцям, які задіяні у формуванні безбар'єрності на робочому місці в органі публічної влади:

- керівникам органів;
- службам управління персоналом;
- безпосереднім керівникам публічних службовців.

Він стане також у нагоді всім іншим публічним службовцям, незалежно від обійманої посади, адже питання безбар'єрності є відправною точкою у відносинах у будь-якому колективі: створення умов, які дають змогу зменшити кількість бар'єрів на роботі, сприяє реалізації права на працю кожного з нас.

Як це організувати — на більшість запитань ви знайдете відповіді в цьому посібнику.

Водночас посібник є орієнтиром, адже попри надані в ньому рекомендації, звертаємо вашу увагу на ресурси — людські, часові, фінансові, які є у вашому розпорядженні.

Звісно, зробити ідеальну офісну будівлю на кшталт «Access Living» у Чикаго в США¹ — це те, до чого варто прагнути. Проте в Україні, на жаль, доведеться відбудовувати з нуля або будувати нові приміщення для роботи органів публічної служби.

¹ Офісна будівля «Access Living» Чикаго, Іллінойс, США. — Універсальний дизайн // Режим доступу: <https://ud.org.ua/prikladi/derzhavni-ustanovi/43-ofisna-budivlya-access-living-chikago-illinojs-ssha>.

У такому разі буде помічним детальне планування з урахуванням принципів універсального дизайну².

Утім, чи не найважливіше сьогодні зробити вже те, що можливо конкретно в тому органі публічної влади, який представляєте ви.

Якщо у вас є сумніви, пригадайте, як років десять тому питання побудови пандусів на вході чи пошук альтернативного доступного входу без сходів та інших перешкод викликало чималий спротив органів публічної влади, бізнесу чи окремих громадян.

Це відбувалось насамперед через брак розуміння, для кого і навіщо це робити, якщо вкрай мало працівників і відвідувачів які користувалися пандусом.

Тепер доступний вхід став нормою. Хоча не всі побудовані пандуси зручні й безпечні в користуванні, але вже не виникає запитань щодо їх доцільності.

Дуже схожі процеси відбуваються сьогодні й у формуванні безбар'єрності на робочому місці в органах публічної служби.

Проте варто розуміти, що це процес, і кожний і кожна з нас можуть брати участь у формуванні безбар'єрних умов, усвідомлюючи, що, можливо, на втілення кращих практик потрібно трохи більше часу.

2021 року Національне агентство України з питань державної служби розробило Методику забезпечення осіб з інвалідністю, які хочуть взяти участь у конкурсі на зайняття посад державної служби, розумним пристосуванням³.

2 Див. тлумачення у додаткових матеріалах цього посібника — «Огляд ключових термінів і понять».

3 Наказ НАДС від 01 жовтня 2021 року № 157-21 «Про затвердження Методики забезпечення осіб з інвалідністю, які бажають взяти участь у конкурсі на зайняття посад державної служби, розумним пристосуванням» (зареєстровано у Міністерстві юстиції України 19 жовтня 2021 року за № 1358/36980). Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1358-21#Text>

А 2023 року Національне агентство України з питань державної служби підготувало Методичні рекомендації з питань формування безбар'єрності на робочому місці в державних органах⁴ та органах місцевого самоврядування⁵.

Згідно з цими документами, до публічних службовців, які потребують уваги під час формування безбар'єрності на робочому місці, належать:

- жінки та чоловіки в частині забезпечення гендерної рівності;
- особи, які мають дітей віком до 6 років або дітей з інвалідністю;
- молодь;
- особи різних віросповідань і національностей;
- особи, які належать до маломобільних груп населення, зокрема люди з інвалідністю та люди старшого віку;
- учасники й учасниці бойових дій та інші особи, які захищали незалежність, суверенітет і територіальну цілісність України та ін.

Коли йдеться про безбар'єрність, іноді складається враження, що потрібно здійснити **додаткові зусилля для когось**. Наприклад, створити «додаткові» умови для працівника з інвалідністю, відкрити кімнату для годування для працівниці, яка недавно стала матір'ю, або ж гнучкі умови для стажера, який вчора закінчив вищий навчальний заклад, тощо.

«А де ж тут про мене?» – можете запитати ви, якщо не належите до жодної з перелічених соціальних груп.

І це слушне запитання.

Порахуємо.

У середньому ви працюєте 40 годин на тиждень. Додайте сюди час, за який ви добираєтеся на роботу і з роботи, час, який витрачаєте на підготовку до роботи.

І що комфортнішим і безпечнішим буде облаштований ваш професійний простір, то ефективніше й швидше ви виконуватимете свою роботу.

4 Наказ НАДС від 31.03.2023 року № 51-23 Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування безбар'єрності на робочому місці в державних органах. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0051859-23#Text>.

5 Наказ НАДС від 04.04.2023 року № 53-23 Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування безбар'єрності на робочому місці в органах місцевого самоврядування. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0053859-23#Text>.

А секрет у тому, що, організовуючи простір, доступний, скажімо, для публічного службовця, який користується кріслом колісним, цей простір за замовчуванням стає зручним і безпечним для вас.

Забезпечуючи гнучкий режим роботи для колеги, яка недавно стала матір'ю, чи дбаючи про відпустку з догляду за дитиною для працівника з вашого відділу, ви зберігаєте цінний людський ресурс у вашому колективі. Ви також не витрачаєте час на пошуки нової людини та її навчання й адаптацію на новому робочому місці.

Інший аспект — збільшення в колективі відсотка працівників, які представляють різні соціальні групи, створює ширше коло ідей, ефективних рішень, підвищує лояльність до держави і серед колег, і серед користувачів і користувачок послуг.

Тож говоріть вголос про організацію безбар'єрних умов на робочому місці, наводьте аргументи, чому це потрібно всім, шукайте спільно рішення.

Безбар'єрність. Чому це працює і на що спиратися?



Безбар'єрність і повага до різноманіття вигідні з погляду продуктивності праці, комунікації та ефективності робочого процесу — це не просто вимога часу та культурні зміни.

Раніше інтересів різних соціальних груп населення не брали до уваги, а тому складалося враження, що їх не існує. Це породило непристосованість міст і сіл, сфери послуг, робочого місця чи закладів культури до потреб різних людей.

Однак ситуація змінюється. Стають видимими групи населення, про потреби яких не було прийнято говорити. І що цікаво: відбувається не тільки взаємодія, а й взаємне підсилення різних груп. Бо так звані невидимі групи населення мають величезний потенціал для розвитку українського суспільства.

Зміна ставлення від позиції, що ці люди — тягар для нас і ми не знаємо, як з ними взаємодіяти, до позиції, що вони є новим ресурсом для суспільства, піде на користь усім.

З бізнесу в інші сфери життя прийшло розуміння теми управління різноманіттям⁶. Бізнес зрозумів: когось усунути — означає втратити. А що ширше різноманіття співробітників і співробітниць, то ефективніше можна через світогляди, потреби та інтереси різних людей достукатися до різних категорій клієнтів і клієнок. Іншими словами — це не просто

6 Більше про це в статті «Рівні різні: чому Україні треба будувати державу для всіх» // Режим доступу: https://zmina.info/articles/rivni_rizni_chomu_ukrajini_treba_buduvati_derzhavu_dlja_vsih/.

суспільно відповідально, це виявилось навіть економічно вигідно. Та основне — це стосується не тільки бізнесу.

Усі — різні, але всі — рівні у своїх правах і реалізації своїх можливостей. Бо йдеться передусім про **повагу до гідності людини**. І саме безбар'єрне середовище сприяє реалізації прав людини.

У квітні 2021 року ухвалено Національну стратегію зі створення безбар'єрного простору в Україні до 2030 року⁷.

Стратегія передбачає усунення бар'єрів у шести напрямках.



Фізичний напрям охоплює розроблення єдиних архітектурних стандартів. Це означає, що все наше навколишнє середовище (будівлі, вулиці, тротуари, транспорт) має бути фізично доступним для всіх людей, зокрема для маломобільних груп населення (люди з інвалідністю, люди старшого віку, батьки з маленькими дітьми та ін.).



Суспільний і громадянський напрям передбачає створення рівних можливостей для активної участі людей у громадському житті. Це означає, що кожна людина за такого підходу має відчувати себе вільною у своєму самовираженні, що її не будуть засуджувати через якісь її ознаки. І навпаки: різність кожного з нас разом посилюватиме й розвиватиме наше суспільство.



Економічний напрям означає забезпечення таких умов, за яких людина може працевлаштуватися й відчувати себе захищеною від проявів дискримінації⁸.



Освітній напрям — у кожної людини має бути вільний доступ до якісної освіти протягом усього її життя.



Цифрова безбар'єрність передбачає доступ усіх соціальних груп інтернету та до всіх онлайн-послуг.

7 Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>.

8 Див. тлумачення у додаткових матеріалах цього посібника — «Огляд ключових термінів та понять».



У межах **інформаційного** напряму заплановано створити такі умови, за яких люди, незалежно від своєї мобільності, функціональних порушень чи комунікативних можливостей, зможуть отримувати доступ до інформації та користуватися всіма потрібними технологіями.

Розбудова безбар'єрної України як ніколи доречна, бо:

- через війну суттєво збільшилася кількість людей, які **дістали тимчасові травми та порушення або отримали інвалідність** — як серед військових, так і серед цивільних;
- з'явилося поняття внутрішньо **переміщеної особи**⁹, коли громадяни України змушені покинути своє місце проживання через негативні наслідки збройного конфлікту, тимчасову окупацію, повсюдні прояви насильства та інші обставини і починають життя та роботу на новому місці;
- за певний час конче відбудуться **зміни у вас чи у ваших колег: можливо, народяться діти чи додасться новий обов'язок турбуватися про старших членів родини, ви самі зміните місце проживання чи будете потребувати більше часу на відпочинок і відновлення в умовах тривалої війни і постійних стресів**;
- хтось із ваших колег **здійснив камінг-аут**¹⁰; або ж
- у вашому колі з'явилися **стажери й стажерки** — майбутні випускники українських вищих навчальних закладів без досвіду роботи;
- варто також враховувати, що в Україні проживає **134 національні меншини та корінні народи**¹¹, які мають

9 Див. тлумачення у додаткових матеріалах цього посібника — «Огляд ключових термінів та понять».

10 Там само.

11 Закон України «Про національні меншини (спільноти) України» // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2827-20#Text>.

рівні права в розвитку етнічної, культурної, мовної та **релігійної самобутності**, серед них — кримські татари, ромська спільнота, греки, болгары та інші.

І ми лише починаємо про це говорити, отож ситуацій, які можуть зачепити саме вас, достатньо багато. Отже, усі приклади в цьому посібнику навести ми не зможемо.

Очевидно, що створення безбар'єрності потребує певних зусиль. І так, як було раніше, в сучасній Україні вже не працює. Та й публічна служба й публічні службовці змінилися.

Водночас, розуміючи загальні принципи безбар'єрності, поступово можна усунути більшість перешкод, щоб працювати продуктивніше, у комфорті й безпечному просторі.



Фізична, цифрова, інформаційна й організаційно-культурна безбар'єрність



Фізична безбар'єрність

Вище ми вже згадували, що, створюючи безбар'єрне середовище на робочому місці, **важливо подбати принаймні про той мінімум**, який ви можете забезпечити вже сьогодні. Ідеться насамперед про забезпечення доступності.

Згідно з пунктом 3.8. Державних будівельних норм ДБН В.2.2.-40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд»¹²:

Доступність — це забезпечення рівного доступу всім групам населення до фізичного оточення, транспорту, інформації та зв'язку, інформаційно-комунікаційних технологій і систем, а також до інших об'єктів і послуг і в міських, і в сільських районах.

¹² Державні будівельні норми «Інклюзивність будівель і споруд» ДБН В.2.2.-40:2018 // Режим доступу: <https://bit.ly/4gh9xOs>.

Незрідка Державні будівельні норми переглядають, і вони зазнають змін.

Тож варто відштовхуватися від загального розуміння: як організувати робоче місце так, щоб будь-хто, зокрема людина з інвалідністю, міг ним безперешкодно користуватися.



Кращі практики

ЦНАП Авангардівської селищної ради Овідіопольського району Одеської області¹³

Авангардівська селищна рада ухвалила рішення реалізувати проєкт зі створення ЦНАПу.

Коло завдань було великим: облаштування приміщення, пошук кваліфікованих кадрів та їх навчання, створення системи мотивації персоналу ЦНАПу для дотримання клієнтоорієнтованого підходу, формування високого рівня залученості у колективі та ін.

Колектив ЦНАПу залучили до роботи від самого початку: від участі в конкурсі для залучення донорської допомоги до впровадження передового європейського досвіду надання адміністративних послуг.

Це означає: створити умови, щоб почути голос кожного та дізнатися про їхні потреби, щоб врахувати.

На період впровадження проєкту адміністратори та реєстратори перетворилися на проєктантів: брали участь у розробленні нового дизайну приміщення, зонування та візуалізації ЦНАП. Тобто самі створювали комфортне середовище, в якому працюватимуть надалі.

Завдяки співпраці з Програмою «U-LEAD з Європою» збудовано коштом місцевого бюджету сучасне та комфортне приміщення ЦНАПу, облаштовано належним меблевим і комп'ютерним обладнанням.

¹³ За матеріалами Всеукраїнського конкурсу «Кращі практики управління персоналом» 2021 року.

Водночас здійснено низку заходів з удосконалення кадрового та адміністративного менеджменту, зокрема: проаналізовано та змінено структуру і штат ЦНАПу, оновлено інформаційні та технологічні картки, розширено перелік адміністративних послуг, здійснено навчання працівників.

Результати реалізації проєкту перевершили очікування і персоналу, і відвідувачів: зручні зони очікування, інклюзивність будівлі, оригінальний інтер'єр, сучасна зона відпочинку для працівників, обладнані сучасною технікою та всім необхідним робочі місця, корпоративна форма одягу з дизайнерськими рішеннями.

Як цей досвід можна використати?

Для реалізації свого проєкту — не обов'язково такого масштабного із залученням коштів міжнародних донорів — оберіть конкретні заходи, що гуртують працівників. Це може бути спільне створення зон для відпочинку і роботи — від задуму та обговорення ідей до їх втілення. Адже комфортне середовище — це не лише про зручність і робоче місце, а й про можливість стати частиною змін у культурі організації.

Перегляньте, що з переліку нижче ви можете зробити вже сьогодні.

Зверніть увагу: чимало рішень — адаптивні й не потребуватимуть значного бюджету чи великих ремонтних робіт.

Основні принципи доступної будівлі / приміщення / офісу:

- доступна вхідна група;
- доступність усередині приміщення;
- доступність робочого місця;
- інші функціональні кімнати;
- укриття.

Щонайменше один вхід до приміщення має бути доступним. Краще, щоб це був головний вхід.

Прилегла територія

- Зонування територій і розмежування пішохідних та автомобільних шляхів.
- Відокремлені пішохідні шляхи від автомобільних.
- Фізична доступність території закладу для людей з інвалідністю.
- Можливість безперешкодного пересування територією на кріслі колісному.
- Зона паркування, відокремлена від пішохідної зони та зони відпочинку.
- Занижений бордюр і похилий з'їзд з тротуару до проїзної частини в зоні посадки / висадки пасажирів. Навігація на території, інформація та послуги.
- План-схема території та розміщених на ній будівель і приміщень. Тактильна мапа території при вході.
- Вказівники напрямку руху пішоходів і зрозуміла тактильна навігація від зони посадки / висадки пасажирів до входу в будівлю, від входу в будівлю — до укриття та інших важливих об'єктів на території.
- Освітлення зон відпочинку та пішохідних шляхів.

Благоустрій

- Безбар'єрність території. Облаштовані пандуси за наявності перепадів рельєфу або сходинок.
- Контрастно промарковані конструкції на шляхах руху пішоходів (урни, лавки, стовпи тощо).
- Шляхове покриття без вибоїн.
- Закриті решітками водостоки.
- Відсутність навісних елементів нижче 2,1 м (гілки дерев, дроти тощо).
- Шорстка поверхня сходинок або пандуса.
- Поручні з обох боків сходів і пандусів.
- Контрастно промарковані початок і кінець пандуса, перша й остання сходинки.
- Погодість пандуса з ухилом не більше 8% (1:12).

Доступність вхідної групи

Фізичний доступ до всіх приміщень має бути безперешкодний.

Варто враховувати:

- Дублювання сходів пандусом. Відсутність порогів.
- Безперешкодна видимість входу в приміщення. Контрастні, щодо стіни будівлі, двері.
- Наявність інформації про приміщення біля входу в будівлю.
- Неслизьке покриття при вході в будівлю.
- Поручні вздовж сходів і пандусів з обох боків.
- Дверні ручки нажимної або тягучої дії.
- Навіс від дощу та сонця над входом.

Доступність вхідної групи містить щонайменше:

- можливість для людини **самостійно потрапити** до приміщення:
 - вхід на одному рівні з тротуаром;
 - пандус (нормативний кут нахилу, поручні на висоті 0,7 м і 0,9 м, однорідна конструкція пандуса, без перепадів висоти та виготовлена з неслизького матеріалу);
 - вертикальний підйомник;
 - ліфт та ін.;
- **контрастне маркування** (перша й остання сходинки, прозорі двері) і тактильні елементи доступності;
- ширина вхідних дверей має становити від 0,9 м. Дверима з такою шириною зможуть скористатися люди на всіх типах крісел колісних.

Найкращий варіант — автоматичні розсувні двері за умови безперебійної подачі електроенергії.

Та в будь-якому разі має бути альтернативний вхід з механічним типом відкриття дверей згідно з вимогами пожежної безпеки.

Яким має бути пандус?¹⁴

- Кут нахилу пандуса має бути 3 – 5 градусів. Якщо кут набагато більший, то цей пандус може становити небезпеку для життя (наприклад, для людини, яка пересувається кріслом колісним).
- Ширина пандуса від 1,2 – 2 м. Вужчими пандуси краще не робити, адже люди не зможуть ним скористатися.
- Співвідношення висоти перепаду до довжини пандуса – 1:20 (допускають 1:12 – 8% (менше 5 градусів). А якщо висота не вища 20 см, тоді допускають 1:10.
- На всій довжині пандус мають супроводжувати поручні з обох боків на висоті 0,7 і 0,9 м. Поручні роблять заокругленими на кінці. Вони виступають за початок і кінець пандуса (на 30 см).
- Після кожного підйому на 0,8 метра потрібно продумати горизонтальні майданчики завглибшки не менше 1,5 м.
- Пандус роблять із шорсткої та неслизької поверхні. Початок і кінець пандуса візуально контрастують з іншими поверхнями.

Кут нахилу пандуса можна виміряти завдяки мобільному додатку: [Android](#) та [iOS](#).

Доступність всередині приміщення



Краща практика

Оновлення Центру оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби.

Щоб забезпечити рівні можливості усім кандидатам на зайняття посад державної служби НАДС, 2021 року було оновлено Центр оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби. Що змінилося? Центр став інклюзивним, зокрема подбали про дотримання державних будівельних норм і стандартів, а також враховано потреби кандидатів на зайняття посад державної служби.

¹⁴ Більше в матеріалі: «Пандус — що це таке? І чому він потрібен на вході до приміщення, де є сходи»
// Режим доступу: <https://dostupno.ua/pandus-shcho-tse-take/>.

Центр облаштовано технічним оснащенням для незалежного тестування, конкурсів, іспитів та ін. Ідеться, зокрема, про дотримання стандартів безбар'єрності і забезпечення рівних можливостей для всіх. Пандуси, таблички шрифтом Брайля, тактильна підлогова плитка, маркування об'єктів контрастними кольорами та ін. Це незначні деталі, які насправді дуже важливі. Елементарна відсутність порогу між просторами відіграє важливу роль.

Тепер кандидати на посади державної служби, які проходять етапи оцінювання в Центрі, будуть передусім зосереджені на конкурсі, а не на думках, як сюди добратися чи інших фізичних бар'єрах.

Окрім того, у Центрі можуть працювати люди, які потребують таких умов.

Якщо робоче місце розташовано не на першому поверсі чи передбачено переміщення між поверхами, приміщення має бути обладнане засобами вертикальної комунікації. Вони мають давати людині змогу без сторонньої допомоги пересуватися між поверхами. Наприклад, ліфтом.

Водночас за наявності ліфтів чи електричних підйомників мають бути передбачені альтернативні джерела електроенергії, підключені до цих електричних пристроїв. За відсутності електроенергії та знеструмлення ліфтів і підйомників людина, яка не може самостійно скористатися сходами, залишиться заблокованою на поверсі, не маючи змоги спуститися в укриття.

Мають бути наявні альтернативні джерела енергії для зарядки електричних крісел колісних, зарядки мобільних телефонів та інших пристроїв.

Вимоги для будівель для забезпечення безбар'єрності:

- контрастно промарковані скляні поверхні (скляні двері та стіни);
- вказівники напрямку руху будівлею;
- піктограми на дверях (санвузли, кімнати для очікування, кімната для грудного вигодовування та ін.);

- тактильні інформаційні таблички праворуч від дверей;
- достатнє освітлення коридорів, кабінетів, кімнат;
- тактильна схема (мапа) з планом поверху будівлі.

У коридорі треба передбачати можливість проїхати на кріслі колісному. Так, ширина шляху руху маломобільних груп у коридорах, приміщеннях, галереях має бути не меншою:

- у разі руху в одному напрямку — 1,5 м;
- за зустрічного руху — 1,8 м.

Ширина проходу в приміщенні з обладнанням і меблями має становити не менше, ніж 1,2 м, а ширина коридора або переходу в інший будинок — не менше 2,0 м. Серед інших вимог:

- поручні вздовж стін;
- відсутність порогів, конструкцій і зайвих предметів (квітів, вазонів, стільців та ін.) на транзитних шляхах;
- двері контрастно виділено від кольору стіни.

Можливість користуватися ліфтом має бути забезпечена у будь-який час. Ліфт не повинен бути зачинений на замок або вимкнений. Слід також передбачити такі умови:

- доступна висота розміщення кнопок для людей на кріслі колісному — 0,9 – 1,2 м від рівня підлоги.
- тактильність кнопок: номер поверху має бути вказано шрифтом Брайля поряд із кнопкою.

Проте відсутність електропостачання обмежує можливість користування ліфтами чи електричними підйомниками.

У разі вибору встановлення електричного підйомника чи пандуса пріоритет, за змоги, слід надавати пандусам, оскільки можливість користуватися ними не залежить від постачання електроенергії. Вимоги до сходів:

- сходи — неслизька поверхня;
- першу та останню сходинки контрастно промарковано;
- відсутність на сходовій клітці зайвих предметів (квітів, вазонів, стільців та ін.);
- поручні з обох боків сходової клітки;
- навігація поверхами (номери поверхів, інформаційний покажчик з переліком важливих приміщень на поверсі).

Доступність робочого місця

- Ширина проходів, а також відстані між робочими столами достатні для проїзду крісла колісного (0,9 м).
- Достатня кількість розеток біля кожного робочого столу.
- Можливість змінювати висоту стола.
- Достатнє природне освітлення, провітрювання кабінету / офісного приміщення.
- План евакуації. Вогнегасники. Аварійне освітлення.



Ситуація №1

Працівники одного з відділів перебувають у приміщенні, де відсутні вікна (природне освітлення), та змушені весь час працювати при штучному освітленні.

Бар'єри. Організація робочого місця без природного освітлення впливає на те, що працівники швидше втомлюються, їхній зір порушується, внаслідок чого вони можуть менш ефективно виконувати свою роботу. Погіршує ситуацію те, що працівники працюють у такому приміщенні постійно.

Як діяти? Керівнику органу публічної влади варто розглянути можливість переміщення таких працівників у кабінети / кімнати з природним джерелом освітлення. Доти — регулювати час перебування у такому приміщенні. За відсутності вільних кабінетів (чи неможливості зробити ремонт у приміщенні, після якого буде створено відкритий простір з природним освітленням) — подбати про гнучкий графік роботи, коли кілька днів можна працювати з дому дистанційно із захищеним режимом доступу до баз даних.

Адже одна річ, що задля безпеки під час повітряної тривоги — продовжувати тимчасово працювати в укритті без вікон, інша річ — на постійній основі без можливості змінити ситуацію.

Інші функціональні кімнати та зони

Доступні вбиральні

У приміщенні має бути доступ хоча б до однієї вбиральні, облаштованої для маломобільних груп населення.

Основні принципи доступності вбиральні:

- ширина дверного отвору має становити від 0,9 м;
- достатня кількість простору всередині вбиральні, найкраще — 1,65 м на 1,8 м;
- доступ на кріслі колісному до полицок, крану й умивальника;
- поручні: мінімальні — біля унітаза, краще — також біля рукомийника та на внутрішній частині дверей (ручка завширшки 0,4 м, яка схожа на поручні). Усі поручні потрібно встановлювати з урахуванням ДБН;
- дверні ручки нажимної чи тягучої дії;
- проста конструкція замка дверей;
- змішувач та інші пристрої сенсорні, важільні або нажимні;
- наявність гачків для одягу та милиць, поворотного дзеркала та відкритої урни;
- гендерно нейтральні та гендерно марковані санвузли;
- наявність кнопки виклику допомоги з переговорним пристроєм.

Укриття та план евакуації

Укриття

- Промаркований шлях до укриття та промарковане саме укриття (піктограмою та написом).
- Безперешкодний доступ до укриття маломобільних груп населення (підйомником чи пандусом).
- Доступний для людей з інвалідністю санвузол в укритті.
- Наявність стільців, столів та ін.
- Наявність питної води, гарячої води та рукомийника.
- Наявність мобільних перегородок для зонування загального простору.
- Наявність обігрівачів.

Евакуація в разі небезпеки

- Промаркований шлях евакуації. Наявність позначок напрямків руху в разі евакуації.
- Мапи евакуації в коридорах приміщення.
- Узгоджений працівниками план дій у разі повітряної тривоги та евакуації.
- Навчений персонал, який може надати допомогу маломобільним працівникам.

Варто розглянути (спираючись на політику різноманіття у вашому органі публічної влади) можливість створення таких опцій:

- Дитячий куточок — у доступному, добре провітрюваному й освітленому приміщенні.
- Місце для грудного годування. Сповивальна кімната зі столиком та умивальником. Наявність гігієнічних засобів. Фізична доступність для батьків, які пересуваються на кріслі колісному.
- Кухня для самостійного приготування їжі, яка доступна для людей, які користуються кріслами колісними (столи з простором під ними заввишки 700 мм, висота столів / робочих поверхонь не вище 900 мм та ін.).
- Доступна кімната для молитви для працівників і працівниць, які сповідують різні релігії.
- Облаштоване доступне місце для паління.



Цифрова та інформаційна безбар'єрність

У публічній службі встановлено чіткі вимоги до ведення діловодства в органі публічної влади. Здебільшого їх розробляли без урахування потреб службовців, які можуть мати порушення зору чи когнітивні порушення.

Зараз треба наголосити: **70% цифрового контенту недоступні для людей з когнітивними, фізичними порушеннями або порушеннями зору.**

Тому нині існує розрив між стандартами в офіційних документах і потребами громадян.

Поступово така ситуація буде змінюватися. І ви можете сприяти цьому на своєму робочому місці.

Загальні рекомендації

Нижче подано рекомендації, які потрібно враховувати, зважаючи на те, що ваші колеги, а також користувачі послуг вашого органу публічної влади можуть мати порушення зору чи інші порушення.

- Створювати тексти максимально простою мовою, простими реченнями та словами.
- Не зловживати аббревіатурами (завжди надавати розшифровку за першого вживання), символами, надавати визначення складних понять.
- Використовувати формати Word docx або текстовий PDF, текст має зчитуватися скрінрідерами (для перевірки можна використовувати програму екранного доступу NVDA із синтезом мови для незрячих і слабоворих людей).
- Розбірливий шрифт. Найкраще використовувати шрифти без засічок, наприклад: Arial, Century, Calibri, Tahoma.

Вони прості, з рівним інтервалом і не мають жодних «зачіпок» на літерах, які можуть заважати.

- Розмір шрифту — від 14 пунктів або більше.
- Для виділення тексту в жодному разі не використовувати **ВЕЛИКІ ЛІТЕРИ** або *курсив*, оскільки це може ускладнити читання. Натомість варто робити **жирний шрифт** або додавати рамку навколо тексту.
- Використовувати біле або дуже світле тло.
- У жодному разі не використовувати в роботі **скановані тексти як картинки / фото**. Усі сканування матеріалів мають зчитуватися як текстовий документ.

У разі використання картинок у роботі (до прикладу, оголошення, інфографіка та ін.):

- здійснювати опис текстом до кожного зображення (зокрема на сайті, в соцмережах, публікаціях);
- використовувати розбірливий шрифт без засічок;
- застосовувати коефіцієнт контрастності 4,5:1;
- інфографіки та картинки, що містять лише текст, завжди дублювати текстом.

Використання відео в роботі

- Варто завжди робити субтитри¹⁵, за можливості — використовувати жестову мову.
- Використовувати розбірливий шрифт без засічок для всіх написів.
- Застосовувати контрастність написів.
- Написи, візуальні кадри озвучувати голосом або звукоописом (спеціальна додаткова аудіодоріжка).

Людам із втраченим слухом або порушеннями слуху важко переглядати вміст, у якому для передачі повідомлення використовують лише звук, наприклад, коли інформаційні відео озвучують лише голосом.

Однак варто зауважити: не тільки нечуючі люди дивляться контент без звуку.

¹⁵ «Базові рекомендації щодо субтитрів» // Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/1kprMfz-Z7oFYTvNuY7jEoTE0aOj2OMSvu/view>. Інклюзивні ідеї. Як зробити доступними матеріали у форматі PDF // Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/1pCDQOOPS2IAwH71LmHRVV4jt618p96p5/view>.

Зверніть увагу: у різних органах публічної служби можуть затвердити брендбук, який використовують у роботі. Якщо ваш брендбук не відповідає стандартам з доступності, то його варто переглянути, якщо це у сфері ваших повноважень, чи ініціювати такий перегляд.

Цифрові стандарти

Під час розроблення всіх онлайн-продуктів, якими користуються публічні службовці, варто використовувати стандарти Web Content Accessibility Guidelines (WCAG)¹⁶ 2.0, WCAG 2.1 і WCAG 2.2.

Кілька основних вимог:

- використовувати системи керування вмістом, яка підтримує доступність;
- коректно використовувати заголовки, щоб правильно організувати структуру вмісту;
- додавати альтернативний текст до зображень;
- надавати унікальні та описові назви посиланням;
- не зловживати кольором.

Для перевірки існує простий спосіб — досягти всіх елементів на сторінці лише за допомогою клавіатури.

На етапі розроблення перед оприлюдненням обов'язково надати для перевірки / тестування незрячим людям, які користуються скрінрідерами.

Заходи, дистанційне навчання та наради: онлайн

Найбільш придатною в сенсі доступності для організації дистанційного навчання та онлайн-подій наразі є програма Zoom.

Варто подбати і за потреби застосовувати:

- докладне пояснення функцій у листі-запрошенні та на початку події / дистанційного навчання;
- переклад на жестову мову;
- описувати словами, озвучення зображень на екрані, текстів;
- коротко описувати себе під час першого представлення.

¹⁶ Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) // Режим доступу: <https://www.w3.org/Translations/WCAG21-ua/>.

На початку події / дистанційного навчання проговорити всю потрібну для роботи інформацію (наприклад: як скористатися переключенням на перекладача жестової мови та іноземних мов, про правила взаємодії під час зустрічі, дії під час сигналу повітряної тривоги тощо).

Онлайн-захід може бути як із обмеженою аудиторією — людьми, яких заздалегідь запрошено, так і відкритий для всіх охочих. В обох випадках потрібно дізнатися в учасників про їхні потреби щодо доступності заходу через пряму комунікацію чи спеціально надану реєстраційну форму з відповідним полем для коментаря.

Якщо на захід запрошено спікера, слід звернутися до нього з проханням заздалегідь отримати презентації чи інші додаткові матеріали і наголосити на доступності форматів таких матеріалів.

Для публічних службовців із порушенням зору, з психосоціальними порушеннями важливо надіслати презентації заздалегідь, щоб вони мали змогу ознайомитися з ними і використовувати їх під час заходу в зручний для них спосіб.

Домовлятися зі спікерами, щоб вони, використовуючи презентації, дотримувалися структури своїх презентацій і давали достатньо часу, щоб учасники мали змогу прочитати інформацію на них. Це допомагає людям, які з ними вже ознайомилися, стежити за процесом виступу.

За потреби запрошувати перекладача жестової мови.

Перед початком заходу перевірити, чи працює супровід жестовою мовою: присутність перекладача на місці, якість звуку для перекладача, стабільність зв'язку та ін.

Перед початком заходу поділитися з учасниками всією наявною інформацією: списками спікерів, темами їхніх виступів, тезами (опційно), за винятком презентацій. Презентації можуть бути інтелектуальною власністю спікерів, тому ними можна ділитися лише у разі, описаному вище.

Домовитися про модерацію заходу, щоб на початку події пояснити формат заходу, тривалість та інші деталі.

Домовитися зі спікерами, якщо під час виступу вони використовують візуальні елементи, як-от схеми, таблиці, графіки чи зображення, щоб вони вербально комунікували їх наявність та інформацію, що в них описана.

Уточнити з усіма учасниками формат, що може містити запитання до спікерів. Серед учасників можуть бути люди, яким, до прикладу, незручно писати запитання в чат або читати з нього, або голосом ставити запитання. Варто подбати про різні варіанти взаємодії.

Учасники можуть:

- друкувати запитання в чаті зустрічі, модератор/ка — озвучувати їх;
- озвучувати їх самотійно;
- змішаний формат.

Учасники мають про це знати та розуміти, а цифрова платформа — дозволяти їм це зробити.

Заздалегідь перевірити зі спікерами чи лекторами всі цифрові рішення, які використовуватимуться під час події, щодо доступності. Наприклад, визначити, чи доступні сервіси для голосування онлайн, BreakOut rooms у Zoom, інші опції взаємодії для учасників з різними видами інвалідності чи порушення здоров'я.

За потреби підготувати транскрипт після завершення заходу.

Коротка пам'ятка

- У тексті оголошення про подію вкажіть про всі елементи доступності, які забезпечує організатор зустрічі.
- У формі реєстрації (за наявності) або в тексті оголошення в разі прямої комунікації залиште відкрите питання про потреби в доступності.
- Надайте контакт, за яким можна зв'язатися щодо забезпечення доступності.
- Візуально та в текстовій формі забезпечте доступність інформаційних матеріалів і вкажіть про доступність заходу.
- Враховуйте потребу різноманітності думок і поглядів під час формування складу запрошених.

- Місце проведення заходів має бути таким, де люди почуватимуться зручно. Якщо подія онлайн, подбайте про доступність і комфорт у користуванні технічними засобами зв'язку.
- Заздалегідь повідомте про порядок денний, щоб учасники мали час підготувати потрібну інформацію. Це підвищить ефективність подальшої взаємодії та спільне напрацювання рішень.
- Враховуйте доступність комунікацій — за потреби потурбуйтеся про розумне пристосування¹⁷ для тих учасників, які його потребують.
- Озвучте під час заходу чи зустрічі правила комунікації та акцентуйте увагу на тому, що важливо почути кожного учасника діалогу.
- Врахуйте потреби учасників щодо супроводу заходу чи зустрічі (наприклад, технічного, організаційного).

¹⁷ Більше читайте в розділі «Розумне пристосування на робочому місці».



Організаційно-культурна безбар'єрність

Норми поведінки публічних службовців чітко визначено в Загальних правилах етичної поведінки державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування¹⁸.

Так, у цьому документі закріплено принципи доброчесності, недискримінації, гендерної рівності, недопущення сексуальних домагань і насильства за ознакою статі під час виконання посадових обов'язків, правил комунікації, зокрема у цифровому середовищі.

Ці загальні правила ґрунтуються на положеннях Конституції України, законодавства про державну службу, службу в органах місцевого самоврядування, у сфері запобігання корупції, запобігання та протидії дискримінації, з питань забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків.

Люди — вільні та рівні у своїй гідності та правах. Права і свободи людини невідчужувані та непорушні. Спираючись на цей принцип, держави повинні поважати права людини незалежно від раси, статі, мови, релігії та інших характеристик.

До слова, важливо не лише усвідомлювати, що є різні люди чи соціальні групи, а й **бути готовими жити поруч та взаємодіяти з ними**.

Прийняття різноманітності, суголосне повазі прав людини, означає, що можна дотримуватися своїх переконань і визнавати таке саме право за іншими.

¹⁸ Наказ НАДС від 5 серпня 2016 року № 158 // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text>.

Люди відрізняються за зовнішнім виглядом, економічним становищем, мовою, поведінкою і цінностями, але мають право жити в мирі та зберігати свою індивідуальність. Це також означає, що погляди однієї особи не можуть бути нав'язані іншим.

І якщо права людини буде порушено, їй повинні надавати ефективні засоби їх захисту¹⁹.

Нижче пропонуємо кілька кроків, які допоможуть забезпечити організаційно-культурну безбар'єрність.

Крок 1. Проведіть опитування

Опитування — важливий інструмент для тих керівних органів, які беруть участь у розробленні стратегії управління персоналом, політики різноманіття та ін.

Тут важливо з'ясувати, в якій відправній точці ви перебуваєте вже зараз, розуміння ваших колег теми безбар'єрності, їхні потреби для організації безбар'єрного робочого місця, а також напрацювати чи доповнити вашу стратегію з управління персоналом.

Як організувати таке опитування — про це докладніше можна ознайомитися в Методичних рекомендаціях з питань формування безбар'єрності на робочому місці в державних органах²⁰.

Крок 2. Формуйте професійне середовище як таке, що чутливе до різноманіття

Спробуйте подивитися на одну і ту саму ситуацію з позиції публічних службовців різної статі, віку, національності, культури, релігії, наявності інвалідності, статусу ВПО тощо.

Різнорманітність на робочому місці має відображатися серед усіх працівників — від найнижчих до керівних посад.

19 Тут і далі використано, зокрема, матеріали освітнього серіалу «Держава без бар'єрів» // Режим доступу: <https://osvita.diia.gov.ua/courses/barrier-free-government>.

20 Наказ НАДС від 31.03.2023 року № 51-23 Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування безбар'єрності на робочому місці в державних органах. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0051859-23#Text>.

Крок 3. Поліпшуйте організаційну культуру

Організаційна культура відрізняється в різних органах публічної влади. Ви побачите різні традиції, внутрішні правила, внутрішню комунікацію та інше. Проте якщо загалом дивитися на органи публічної влади, то є речі, які властиві всій публічній службі, незважаючи на регіон чи рівень органу публічної влади. Щоб зрозуміти, на що варто звернути увагу у своєму органі публічної влади для поліпшення організаційної культури, доречно також зважати на те, чим живе публічна служба загалом. Так, НАДС регулярно здійснює дослідження, щоб з'ясувати загальні тенденції організаційної культури публічної служби²¹.

У нагоді для органів публічної влади стане також «Посібник з формування організаційної культури на публічній службі або як скласти пазл вашої організаційної культури»²².

Водночас, шукаючи способи поліпшення організаційної культури, доречно звернути увагу на наявність в органі сукупності чинників — від матеріальних чинників комфорту на робочому місці до емоційного складника.



Ситуація №2

Загалом в органі публічної влади час від часу близько 10 працівників змушені приходити на роботу з дітьми.

Причина — нестабільна робота садочків і шкіл в умовах війни та відключення електроенергії.

Якщо на роботу приходять працівниці з дітьми, це ні в кого не викликає особливих запитань.

21 Дослідження організаційної культури державної служби України: 2020 «ДЕРЖАВНА СЛУЖБА В УКРАЇНІ: ВАША ТОЧКА ЗОРУ». Режим доступу: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/2020-nads.pdf>. Дослідження організаційної культури державної служби України: 2021 «ДЕРЖАВНА СЛУЖБА В УКРАЇНІ: ВАША ТОЧКА ЗОРУ». Режим доступу: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/UPRAVLINJA%20PERSONALOM/Analitika%20ta%20doslidgenja/zvit-2021-dlya-druku-merged.pdf>. Дослідження організаційної культури державної служби України: 2023 «ПУБЛІЧНА СЛУЖБА В УКРАЇНІ: ВАША ТОЧКА ЗОРУ». Режим доступу: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/UPRAVLINJA%20PERSONALOM/Analitika%20ta%20doslidgenja/analitichniizvitorganizatsiinakultura2023.pdf>.

22 Посібник з формування організаційної культури на публічній службі або як скласти пазл вашої організаційної культури. Режим доступу: <https://cutt.ly/JwPhFi6s>

Водночас це спричинило образливі жарти щодо батька двох дітей 5 та 7 років, коли він прийшов з дітьми. Зокрема йому дорікали, що він м'якотілий і вихованням дітей має опікуватися дружина, бабуся чи няня.



Ситуація №3

Працівник, який обіймає керівну посаду в структурному підрозділі, недавно став батьком і взяв відпустку у зв'язку з народженням дитини.

За якийсь час він звернувся про оформлення відпустки з догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку.

У відкритих розмовах усі висловлювали думку про потребу і важливість такої участі батька у вихованні, однак позаочі насміхалися з такої позиції.

Керівник, підписуючи наказ про відпустку, натякнув, що за такий тривалий час спеціалісти «випадають з процесів».

Бар'єри. Стереотипне ставлення до того, що виховання — це суто відповідальність жінки, спричиняє, з одного боку, тиск на жінок щодо обов'язку дбати про родину, а з іншого — неможливість чоловікам реалізувати своє право на виховання дітей і бажання брати в цьому рівноцінну участь.

Приміщення та умови, які б задовольняли потреби перебування дітей на роботі, також відсутні. А отже, це ускладнює виконання публічними службовцями своїх обов'язків, оскільки, окрім роботи, вони ще й постійно наглядають за дітьми.

Як діяти?

Тут важливо не тільки спиратися на національне законодавство щодо рівної участі обох батьків у вихованні дитини, а й висловлювати повагу і до жінки, і до чоловіка в їхньому прагненні скористатися своїм правом.

Так, керівник справді не чинив перешкоди в наданні відпустки з догляду за дитиною, утім своїм недоцільним коментарем він сприяв поширенню застарілих стереотипів.

Щоб справді не втрачати працівників, можна спробувати разом пошукати альтернативні рішення, наприклад, гнучкий графік чи частково дистанційна робота.

Однак така модель може бути успішною тільки якщо колектив чітко розумітиме і підтримуватиме моделі відповідального батьківства, а керівник ініціюватиме всі можливих для цього заходи (забезпечення технічних засобів, режим доступу до матеріалів, координація з іншими колегами задля обміну інформацією тощо).

Це важливо для того, щоб нібито «виняткові» умови не посилили цькування працівників, які виявляють бажання поєднувати роботу і батьківство.

Якщо організувати на робочому місці простір для дітей, який був би безпечним і зручним для різновікових дітей, — це завдання із зірочкою, то неформальна розмова про відповідальне батьківство — цілком реальний крок.

Руйнування стереотипів щодо виховання дітей як пробуцімто суто жіночу справу допоможе переглянути не тільки ставлення до колег-батьків, а й до усвідомленої ролі в сім'ях інших працівників: зокрема, чи достатньо часу вони приділяють увагу дітям, чи є розподіл у виконанні хатніх обов'язків та ін. Водночас це мінімізуватиме ризики цькувань і сексуальних домагань.

Крок 4. Працюйте над упередженнями

Для підтримки культури різноманіття та безбар'єрності на робочому місці важливо зменшити упередження та стереотипи у робочому середовищі.

Кожна людина має упередження щодо різних соціальних груп і груп ідентичності, які сформувалися під впливом батьків, вчителів чи друзів, медіа тощо.

Та коли ми починаємо розуміти значення того чи іншого стереотипу, фіксувати в собі ці упередження й починаємо їх уникати в комунікації з іншими, то поступово викорінюємо їх спочатку у своїй мові, а відтак позбуваємося загалом.

Навчання публічних службовців у цьому напрямі дасть змогу побачити користь різноманіття та допоможе розкрити потенціал співробітників.

Це можуть бути тренінги (зокрема із застосуванням засобів телекомунікаційного зв'язку), неформальні розмови з різних тем, наприклад:

- Що таке дискримінація та як їй протидіяти?
- Що я маю знати про зміни в законодавстві, які регулюють питання безбар'єрності та дотичних тем?
- Рівність прав і можливостей для жінок і чоловіків: чому це вигідно всім?
- Права людей з інвалідністю: від змін у законодавстві до змін у ставленні.
- Як коректно спілкуватися з людьми з інвалідністю?
- Культурні традиції інших національностей: що ми знаємо один про одного?
- ВПО — це не статус, а люди. Чому важлива підтримка співгромадян, які рятуються від війни у більш безпечних регіонах України?
- Повернення до цивільного життя військових і військовослужбовців — які дії мають вжити керівники та колеги?
- Відповідальне батьківство як норма українського суспільства.
- Психічне та емоційне здоров'я: як подбати про себе в умовах війни?
- Як управляти своїми емоціями (гнів, тривожність, страх) і справлятися зі стресом?
- Профілактика професійного вигорання: що я можу для себе зробити вже сьогодні?
- Надання першої домедичної допомоги: моя зона відповідальності.

Крок 5. Подбайте, щоб питання різноманітності з'явилося в HR-стратегії вашого органу



Застосовуйте у своїй роботі **процедури адаптації новопризначених державних службовців**²³. Ці рекомендації корисні також для публічних службовців, які повертаються до виконання посадових обов'язків після тривалої відсутності на роботі, наприклад, після закінчення відпустки з догляду за дитиною чи завершення військової служби.



Кращі практики

Супровід нових працівників Департаментом роботи з персоналом та організаційного розвитку Міністерства фінансів України²⁴

Щоб комунікація з новими працівниками у Міністерстві фінансів України була якомога результативнішою, запроваджено практику «Перший робочий день новоприйнятого працівника».

Від червня 2020 року прийом на роботу відбувається в четвер. Саме у цей день нових членів команди запрошують у SMART-простір, де вони знайомляться один з одним, отримують актуальну інформацію від служби управління персоналом, відповідальних посадових осіб з питань охорони праці, запобігання корупції, інформаційних технологій, бухгалтерії, мобілізаційної роботи та інше.

23 Більше — в розділі «Стажування та наставництво». А також: «Методичні рекомендації щодо процедури проведення адаптації новопризначених державних службовців у державних органах» // Режим доступу: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-metodichnih-rekomendacij-shchodo-proceduri-provedennya-adaptaciyi-novopriznachenih-derzhavnih-sluzhbovciv-u-derzhavnih-organah>. «Методичні рекомендації щодо процедури проведення адаптації новопризначених посадових осіб місцевого самоврядування в органах місцевого самоврядування» // Режим доступу: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-metodychnykh-rekomendatsii-shchodo-protsedury-provedennia-adaptatsii-novopriychnachenykh-posadovykh-osib-mistsevoho-samovriaduvannia-v-orhankh-mistsevoho-samovriaduvannia>.

24 За матеріалами Всеукраїнського конкурсу «Кращі практики управління персоналом» 2021 року.

На заході працівникам розповідають про візію та принципи роботи, організаційну структуру міністерства, вручають службові посвідчення, призначені на державну службу вперше приймають присягу державного службовця.

HR-працівник проводить екскурсію адміністративною будівлею, а також фотографує нових працівників для знайомства з ними колег на сторінках корпоративного дайджесту.

Як цей досвід можна використати?

Справді, перше враження людини на новому робочому місці найстійкіше і впливає на подальше сприйняття себе як частини команди. І створити доброзичливу атмосферу, комфортне середовище для новачків — вкрай важливе завдання.

Ви можете адаптувати запропоновані підходи Міністерства фінансів під реалії свого органу публічної служби.

Так, ви також можете створити власний SMART-простір. Корисною стане підготовка вітального тренінгу (презентація, роздаткові матеріали, підготовка виступів тощо), а також попередня робота служби управління персоналом з безпосередніми керівниками щодо забезпечення належного облаштування робочих місць для новоприйнятих, інтегрування їх у професійно-соціальні процеси колективу.



Серед інших рекомендацій — організуйте можливість **використання гнучкого режиму робочого часу**. Це далеко вже не «примха», а потреба подбати про сталі робочі процеси в умовах війни і повоєнного часу (зокрема блекауту), відсутності укомплектованого штату працівників та ін. Це також може бути профілактикою професійного вигоряння. Тому варто забезпечити можливість гнучкого режиму.



Кращі практики

Організація віддаленої роботи відділом-центром надання адміністративних послуг виконавчого комітету Дрогобицької міської ради²⁵

У відділі-центрі надання адміністративних послуг виконавчого комітету Дрогобицької міської ради розуміють, що надання передбачених послуг має проходити безбар'єрно і для співробітників, і для відвідувачів.

Практика передбачає можливість отримання максимальної кількості послуг центральних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, комунальних служб територіальної громади в приміщенні Дія-Центру.

Так, запропонована практика передбачає можливості працювати віддалено та за гнучкими графіками роботи. Адміністратори закріплені за віддаленими робочими місцями і за погодженим графіком проводять прийом громадян у приміщенні Дія-Центру та в різних населених пунктах територіальної громади.

Така зміна місця роботи адміністраторів між Дія-Центром і віддаленими робочими місцями дає змогу працівникам постійно підвищувати свій професіоналізм та аналізувати потреби в послугах та організації роботи віддалено. Крім того, сформований графік чергувань працівників дозволяє ефективно використовувати професійний ресурс і збільшувати кількість наданих послуг. Звісно, це і можливість створення балансу між роботою та особистим життям працівників.

Окрему увагу приділено можливостям професійного розвитку працівників у зручний та дієвий спосіб. У рамках реалізації практики було розроблено графік підвищення кваліфікації для персоналу.

25 За матеріалами Всеукраїнського конкурсу «Кращі практики управління персоналом» 2023 року.

Як цей досвід можна використати?

Якщо вирішите взяти на озброєння практику, вам необхідно потурбуватися про організацію комфортних робочих місць із безперервним доступом до мережі Інтернет і необхідних реєстрів. Цифровізація державного управління дозволяє безбар'єрно надавати послуги у громаді. Водночас впровадження подібної практики потребує постійного розвитку професійних компетентностей співробітників. Вам потрібно подбати про залучення працівників до курсів і тренінгів з підвищення кваліфікації.



Забезпечте можливість **реалізації індивідуальної програми реабілітації для працівників з інвалідністю (ІПР)**.

Так, під час підбору на посаду працівника з інвалідністю зважайте на такі аспекти:

- обов'язки, які покладено на працівника, відповідають знанням, навичкам і здібностям претендента;
- умови праці та посадові обов'язки відповідають функціональним можливостям кандидата;
- можливість здійснити адаптацію робочого місця під цього кандидата.



Зверніть увагу! якщо працівник не повідомив про встановлену йому інвалідність, роботодавець не несе відповідальності за ненадання людині з інвалідністю трудових пільг і гарантій.

Утім, треба розрізняти: працівник не хоче розкривати інформацію про стан свого здоров'я чи інвалідність, тому що вважає це приватною інформацією, чи тому, що цьому не сприяє робоче середовище, зокрема через стійкі негативні упередження до людей з інвалідністю?



Тож важливо керівником відділу чи служби управління персоналом **формувати атмосферу довіри й партнерства** і закликати працівників проявляти свою проактивну позицію, зокрема інформувати про виникнення бар'єрів на робочому місці.



Ситуація №4

В одному з органів публічної служби було заплановано ремонт приміщень. На цей період робочі місця трьох працівників перемістили до підвального приміщення.

За попередньою домовленістю, така зміна робочих місць мала тривати до закінчення ремонтних робіт, а після їх завершення службовці мали повернутися до попереднього кабінету. Однак після завершення ремонтних робіт цього не сталося.

Бар'єри. Передусім — це відсутність чіткої та зрозумілої комунікації про заміну кабінету.

Чи ставили це питання перед фактом, чи обговорювали інші варіанти? Як надовго було обумовлено заміну? Якщо ремонт завершено, яка причина того, що працівники не можуть повернутися на своє місце?

Важливо також розуміти, чи врахували голос службовців під час заміни їхнього кабінету, нехай і тимчасово?

Як діяти?

Бувають випадки, коли ремонт затягується чи наявні інші причини у відтермінуванні ухвалення рішення повернути працівника на звичне робоче місце. Однак важливо про це вчасно і точно повідомляти.

«Після закінчення ремонту» — це загальне формулювання, яке не надає відчуття спокою й розуміння, коли можна повернутися до роботи у звичному для працівника місці.

Альтернативно можна під час ремонту обговорити умови гнучкого графіка роботи/дистанційної роботи без зменшення заробітної плати.

Однак так само важливо чути працівників: наскільки їм комфортна і безпечна заміна робочого місця і чи це не створює для них додаткових бар'єрів у виконанні їхніх посадових обов'язків. Тим самим підтримувати їхню проактивну позицію в бажанні спільно вирішити наявну проблему щодо організації робочого місця.



Ситуація №5

Один з обов'язків публічного службовця — здійснення професійного навчання. Однак роботодавець не облаштував належним чином робоче місце і в працівника відсутня можливість дивитися навчальні відео, встановлювати відповідні програми для того, щоб взяти участь у відеоконференції та ін.

Крім того, обов'язок роботодавця забезпечити професійне навчання зводиться до доручення працівнику самому шукати всі потрібні програми.

Бар'єр. З одного боку, керівник не розуміє, як організувати процес навчання і що для цього потрібно.

З іншого боку, відсутня належна комунікація і партнерські взаємини між керівником і працівником.

Як діяти?

Руйнування бар'єрів — це відповідальність усіх сторін.

Так, працівнику варто проявити ініціативу в здійсненні навчання й визначитися, що саме йому потрібно для підвищення професійної кваліфікації. А також озвучувати перелік тих перешкод, які треба усунути за сприяння керівника.

Однак це може бути можливим, якщо в робочому середовищі відсутні бар'єри в комунікації та сформовано атмосферу довіри.

І це вже відповідальність керівника чи служби управління персоналу.

Якщо складно організувати професійне навчання через недостатню матеріально-технічну базу чи можливості співпраці з іншими органами публічної служби, є чимало безоплатних сертифікованих курсів.

До прикладу — такі, які розташовані на освітніх платформах, зокрема Дія.Освіта²⁶, Prometheus²⁷, EdEra²⁸. Вони не потребують складних технічних налаштувань чи реєстрації для навчання.

Крок 6. Переглядайте час від часу норми і стандарти, якими ви керуєтеся у своїй роботі.

Згідно із дослідженням²⁹, для жінок більш «продуктивною» температурою є близько +25 градусів.

Натомість в офісах, конференц-залах та інших робочих зонах найчастіше встановлюють температуру повітря +18 чи +19% градусів, традиційно орієнтуючись на формулу «що прохолодніше повітря, то продуктивніше».

Дослідження розвінчує, що такий підхід сформульовано, спираючись на дані, які не враховували потреби жінок. Як простий приклад, можна пригадати, у що зазвичай вдягнені чоловіки, а у що жінки: чоловічий костюм проти легкої сукні у жінок.

26 Освітні серіали // Режим доступу: <https://osvita.diia.gov.ua/courses>.

27 Режим доступу: <https://prometheus.org.ua/>.

28 Режим доступу: <https://ed-era.com/>.

29 Energy consumption in buildings and female thermal demand // Режим доступу: <https://www.nature.com/articles/nclimate2741>.

Крім того, згідно із дослідженням, підвищення температури менше впливає на зниження показників продуктивності чоловіків, аніж зниження температури — на показники жінок (якщо температура виросте, загальні показники будуть вищі). Тобто якщо враховувати інтереси всіх, а не лише чоловіків, то найкращою для продуктивності змішаного колективу буде приблизно температура +24, а не +20.

2023 року на Конгресі «Лікарі без кордонів» у Берліні було озвучено, що десятиліттями не проводили жодних або занадто мало медичних досліджень з участю жінок. І коли йдеться про ліки, часто відсутні достатні дані щодо ефективного співвідношення дозування та побічних ефектів у жінок. Багато інструкцій з використання базуються суто на тому, що препарати було випробувано тільки або передусім на чоловіках. Той факт, що ліки працюють по-різному у жінок і чоловіків, пов'язаний зі статевими хромосомами (чоловік: XY, жінка: XX). І вони мають вирішальний вплив на серцево-судинну систему, обмін речовин і травлення, структуру тіла (особливо вміст жиру та м'язів), імунну систему.

Іншими словами, навіть «золоті стандарти» з розвитком технології та залученням дедалі ширших груп людей потребують перегляду, адже дані можуть втратити свою актуальність, а в деяких сферах можуть приховувати і ризики.

Крок 7. Вживайте у своїй мові фемінітиви.

Фемінітиви³⁰ — це слова жіночого роду на позначення посад, професій, виду діяльності та зайнятості жінок. Вони органічні в українській мові, історично обумовлені, їх утворюють переважно флективним способом — додаванням суфікса до іменника чоловічого роду.

30 Словник фемінітивів // Режим доступу: <https://gendergid.org.ua/a/>.

Існує кілька продуктивних суфіксів (тих, за допомогою яких і сьогодні утворюють форми слів жіночого роду):

- **-к-** (гімнастка, скульпторка, директорка, президентка);
- **-ин-** (господиня, продавчиня, мисткиня, майстриня, філологиня);
- **-иц-** (науковиця, посадовиця, заступниця);
- **-ес-** (баронеса, критикеса, поетеса, стюардеса).

Також фемінітиви можна утворювати і за допомогою закінчення **-а**: зв'язкова, ланкова, чергова.

У сучасному Словнику української мови в 11 томах нараховують не менше 1500 пар слів — у чоловічому та жіночому родах, тож сьогодні фемінітиви повертаються у щоденний вжиток і роблять жінок видимими в усіх сферах суспільства.

Український правопис не встановлює жорстких рамок до використання фемінітивів у діловодстві чи формальному спілкуванні. Однак що частіше ви почнете послуговуватися у своїй комунікації фемінітивами, то швидше це стане для вас звичкою.

Крок 8. Будьте відкритими до змін і трансформації організаційної культури в органі публічної влади.

Кожен із нас є частиною колективу і рівною мірою несе відповідальність, якою буде організаційна культура органу публічної влади. Завжди важко зробити перший крок до трансформації. Опір змінам — звична і наразі вже зрозуміла всім річ. І з цим потрібно працювати керівникові органу публічної влади та службі управління персоналом.

Важливо створити майданчик для постійної комунікації, де ви матимете змогу донести свої думки та пояснити потрібних чи інших змін. Не бійтеся повторювати свої заклики до змін в органі на шляху до безбар'єрного середовища. Адже це довгий процес, і успіх можливий лише в разі постійної та рутинної комунікації про значення таких змін для кожного працівника.

І якщо ви з чимось не згодні, дайте собі час проаналізувати запропоновані зміни. Інше не завжди означає гірше. Не бійтеся ставити запитання. З'ясуйте деталі. Запропонуйте обговорити зміни.



Кращі практики

Внутрішні комунікації в Управлінні забезпечення надання адміністративних послуг виконавчого комітету Острозької міської ради³¹

В Управлінні забезпечення надання адміністративних послуг розуміли, що створювати комфортне середовище на робочому місці потрібно починати зі з'ясування головних бар'єрів, з якими стикаються працівники. І звісно, зрозуміти основні потреби, які мають працівники.

У контексті реалізації практики було визначено «психологічні бар'єри», поширені серед працівників віком 55+ та серед молодих батьків.

Щоб працівники віком 55+ відчували себе цінними членами команди, на них поклали низку відповідальних завдань. У такий спосіб колектив підтвердив важливість їхнього внеску в загальний результат роботи.

20% всього колективу мають дітей віком до 10 років. Для їхньої зручності облаштовується дитячий куточок. Окрім того, організація спеціального місця для дітей була позитивно відзначена і відвідувачами Управління, які приходять з дітьми: доки батьки отримують потрібну послугу, у розпорядженні дітей кольорові олівці, розмальовки та розвиваючі ігри.

Також розробили графік залучення працівників до психологічних тренінгів і вебінарів.

Під Управління забезпечення надання адміністративних послуг використовується перший поверх адмінбудівлі в центрі міста з пандусом, доступом до універсальної

31 За матеріалами Всеукраїнського конкурсу «Кращі практики управління персоналом» 2023 року.

вбиральні, паркувальними місцями, місцями для дитячих візочків і велосипедів. У такий спосіб вдалося мінімізувати кількість «фізичних бар'єрів».

Крім того, Управління подбало про адаптацію робочого місця під потреби працівника. Також облаштовано кімнату для приймання їжі та відпочинку.

Водночас частина працівників має змогу працювати віддалено у старостатах, що входять до Острозької міської територіальної громади. Для них облаштовані комфортні робочі місця з доступом до мережі Інтернет і всіх потрібних для роботи реєстрів.

Важливо було подолати також і наявні «комунікаційні бар'єри». Перед командою постало завдання напрацювати систему внутрішніх комунікацій, яка б дозволила усьому колективу Управління мати доступ до своєчасної, достовірної, повної та необхідної інформації у зручний спосіб.

Для цього було створено внутрішні робочі чати та забезпечено розсилку інформації на електронні пошти працівників. На інформаційних і довідкових стендах постійно оновлюється інформація.

Окрім того, працівники завжди проінформовані про можливості професійного розвитку. HR-працівник систематично проводить інтерв'ю з працівниками, а для оперативного збору та вирішення поставлених завдань використовуються інструменти Google.

Як цей досвід можна використати?

Для реалізації запропонованої практики рекомендуємо дослідити наявні бар'єри та потреби у вашому колективі. Таке дослідження допоможе сформулювати ваш перелік заходів. Як і колеги, обирайте створення відкритого та підтримуючого середовища всередині колективу. Використовуйте можливості гнучкого графіку, пристосуйте робочі місця під індивідуальні потреби працівників. І не забувайте про важливість комунікації, яка теж є основою безбар'єрності на робочому місці.

Безбар'єрна комунікація

Невід'ємна частина особистості людини — її гідність. Як ми спілкуємося з людиною, так проявляється і наше ставлення до неї. Тож коректна термінологія конче потрібна в спілкуванні з колегами.

Основне правило під час спілкування та взаємодії з людиною: пам'ятати, перед вами — людина. Усе решта — лише її ознаки: інвалідність, вік, стать, колір шкіри, місце народження, сімейний стан, наявність/відсутність дітей тощо.

Тож, наприклад, до людини з інвалідністю треба ставитися як до будь-якої іншої людини. Ставити ті запитання, що поставили б іншій людині, та не ставити запитань, що не поставили б іншій людині.

Запитання про стан здоров'я, інвалідність, сімейний стан, наявність/відсутність дітей та інше надто особисті. Про це ми можемо запитати хіба що в добре знайомої людини.

Нижче приділено більше уваги коректній термінології та ставленню до людини з інвалідністю. Однак це загальні принципи, і їх можна використовувати до будь-якої людини поруч із вами.

Кілька важливих загальних правил:

- Бачимо людину, а не якусь її ознаку.
- Поважаємо людську гідність.
- Не порушуємо особистих кордонів людини (і фізично — не ближче 30 см, і кордони приватного життя). Це стосується і спілкування з дитиною.
- Якщо є бажання допомогти, варто спочатку спитати людину, чи їй потрібна допомога. І якщо вона висловила згоду, тоді почути і проявити саме ту допомогу, яку потребує людина.
- Висловлювати слова співчуття, захоплення до людини лише через її інвалідність / стан здоров'я / статус ВПО тощо некоректно. Треба підтримувати розмову на професійні теми, переходити на приватні теми можна тільки з дозволу людини.
- Говоримо звичним тоном. Уникаємо повчальності або зверхності.

- Поводимося просто, проявляємо нейтральність.
- Ніколи не говоримо замість людини, з якою спілкуємося, і не закінчуємо замість неї речення.
- **Не варто залишати людину без інформації та допомоги. Водночас у прагненні підтримати колегу не треба все робити за неї!**

Як коректно спілкуватися з колегою з інвалідністю?

Людина з інвалідністю — «звичайна» людина з неповторним характером, своїми слабкостями та сильними сторонами, своїми мріями. Люди з інвалідністю нічим не кращі й не гірші від усіх інших людей.

Однак часто людину з інвалідністю жаліють або надмірно героїзують. Таке ставлення варто змінювати.

Потрібно розрізняти ставлення до військового чи військової, яка внаслідок виконання службового обов'язку отримала інвалідність, і ваше бажання віддати належну шану за героїзм. Якщо це не порушуватиме кордони і буде чутливо стосовно людини — тут йдеться про вияв поваги і такої важливої підтримки в ресоціалізації після воєнних дій.

Водночас «героїзувати» людину тільки через те, що в неї є інвалідність, не дуже конструктивно.

Сьогодні в основі **сучасного розуміння інвалідності** лежить не фізіологія особи (порушення стану здоров'я), а **бар'єрна природа суспільства**.

Іншими словами, інвалідність настає внаслідок бар'єрів — стереотипи й судження стосовно людей з інвалідністю, інституційні бар'єри, пов'язані з законами та політикою, економічні бар'єри, а також бар'єри навколишнього середовища, як-от фізична недоступність, обмеження в інформації та комунікації.

Бар'єри породжують **дискримінацію**, виключають із суспільного життя та ставлять осіб з інвалідністю у становище, що принижує їхню гідність.

Найкраще у взаємодії з людиною з інвалідністю зважати на принцип: «нічого для нас без нас».

Тож найбільший ваш внесок у спілкуванні з колегами з інвалідністю — уникати або руйнувати стереотипи.

Найпоширеніші стереотипи:

- люди з інвалідністю нещасні, неприємні, хворі, неспроможні або злі;
- люди з інвалідністю не мають майбутнього і є тягарем для своїх сімей;
- людей з інвалідністю видають за героїв (наприклад, коли вони «долають свою інвалідність» або мужньо тримаються, незважаючи на «тяжкі страждання»);
- людей з інвалідністю видають як об'єктів людської цікавості з огляду на їхнє рідкісне або незвичне порушення;
- люди з інвалідністю не цікавляться нічим, окрім своєї хвороби, і вони не можуть бути експертами в жодній сфері, крім інвалідності;
- люди з інвалідністю — хороший інструмент для гри на почуттях.

Особливо обережно треба підходити до використання образів героїв. Це ніяк не відображає реальності життя людей з інвалідністю.

Слово «неповносправні» — це опис, а не група людей. Завжди вживайте терміни «люди з інвалідністю» чи «особа з інвалідністю».

Коли говоримо про людей з інвалідністю, то не уникнути згадки решти людей. У контексті цього рекомендуємо вживати термін «людина без інвалідності» (а не «здорова» чи «нормальна» людина).

Уникайте вживання медичних штампів, здатних підсилювати стереотипи про людей з інвалідністю як про «нездорових людей».

Уникайте таких фраз, як «хворіє на...», «жертва чогось...», які викликають співчуття і навіюють відчуття постійного болю та безнадійності.

Уникайте пасивних слів і слів, які асоціюються з людиною як жертвою. Вживайте слова, що показують повагу до людей з інвалідністю як активних громадян, які контролюють власне життя.

Більшість людей з інвалідністю використовують звичні слова для опису щоденного життя. Люди з інвалідністю, які користуються кріслами колісними, «ходять на прогулянки».

Люди з порушенням зору можуть бути раді або не раді «вас бачити». Погіршений стан може лише означати, що дещо робиться по-іншому.

Якщо ви спілкуєтеся з людиною на кріслі колісному й на вас очікує довга розмова, краще для розмови взяти стілець. Це забезпечить зоровий контакт на одному рівні з людиною.

Якщо потрібно почати розмову з нечуючою людиною, то щоб привернути її увагу, варто обережно торкнутися плеча чи помахати. Не треба підвищувати голос або переходити на крик у розмові. Подивіться прямо на людину і говоріть чітко звичайним тоном. Тримайте руки подалі від обличчя та використовуйте короткі прості речення.

Якщо у людини порушення мови і вам важко зрозуміти те, що вона говорить, попросіть повторити — не вдавайте, що розумієте. Уважно слухайте і повторюйте те, що, на вашу думку, ви почули, щоб забезпечити ефективне спілкування.

Якщо ви розмовляєте з людиною з когнітивними порушеннями, можливо, доведеться повторити або перефразувати те, що ви говорите. Якщо ви даєте інструкції щодо виконання завдання, можливо, вам також знадобиться надати інструкції в письмовій формі.

Якщо до вашої комунікації з особою з інвалідністю залучена третя сторона (компаньйон, тренер або перекладач із жестової мови), переконайтеся, що ви звертаєтеся безпосередньо до особи з інвалідністю.

Потрібно поважати особистий простір:

- не торкатися і не тягти за білу тростину;
- не рухати крісло колісне з власної ініціативи та загалом ніяк не взаємодіяти з людиною чи з кріслом колісним без дозволу людини.

Перш ніж допомогти, треба запитати, чи взагалі людині це потрібно. Коли проявляєте допомогу, то чітко дотримуватися інструкцій людини, якій допомагаєте, варто перепитати, якщо одразу не зрозуміли / недочули / засумнівалися, чи правильно зрозуміли.

Це нормально, якщо людина відмовиться від вашої пропозиції допомоги. Не потрібно наполягати чи допомагати всупереч волі людини.

Коли не знаємо, як правильно сказати / написати, то використовуємо Конвенцію про права осіб з інвалідністю³².

І звісно, якщо в цьому немає якоїсь особливої потреби, краще зайвий раз не акцентувати увагу на інвалідності. За можливості звертаємося до людини на ім'я чи говоримо про неї за іншою ознакою, належною для ситуації, як-от професія, хобі та інше.

Організація робочого процесу

Як забезпечити безбар'єрне наймання працівників, зокрема відбір на посади публічної служби?

У розумінні права на працю йдеться не тільки про гіпотетичну можливість працевлаштування, а й також:

- про доступний пошук роботи;
- можливість потрапити на співбесіду;
- доступність власне робочого місця;
- можливість добиратися до місця роботи безперешкодно.

Вступ на публічну службу здійснюють через призначення громадянина України на посаду за результатами конкурсу чи за іншою процедурою, передбаченою законодавством України.

Порядок здійснення таких конкурсів врегульовано окремими нормативно-правовими актами, які встановлюють чіткий алгоритм дій.

Водночас на період воєнного стану законодавець визначив, що призначення на посади в державні органи та органи місцевого самоврядування здійснюють без конкурсу. Відтак виникла різна практика залучення та призначення осіб на посади в органах публічної влади.

Розглянемо ключові моменти, на які доцільно звернути увагу, щоб забезпечити безбар'єрний вступ на публічну службу.

32 Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_g71#Text.



Оголошення — це перше, з цим стикається людина в пошуку роботи.

З одного боку, оголошення має бути в доступному форматі для зчитування для потенційних кандидатів з порушенням зору. З іншого — у доступному місці для пошуку різними людьми. Тож для цього подбайте про різні канали комунікації для пошуку фахівців на публічну службу: центри зайнятості, громадські організації, які працюють з особами з інвалідністю, чи спілки жінок або молоді, вищі навчальні заклади тощо.

Важливо! Під час поширення інформації про вакансію просимо звернути увагу, що норми статті 24-1 Закону України «Про рекламу» містять обмеження щодо розміщення інформації про вакансії (прийому на роботу), а саме заборонено зазначати вимоги за ознаками: раси, кольору шкіри, віку, статі, стану здоров'я, інвалідності, підозри чи наявності захворювання на ВІЛ/СНІД, сексуальної орієнтації, політичних, релігійних та інших переконань, членства у професійних спілках або інших громадських об'єднаннях, етнічного та соціального походження, сімейного та майнового стану, місця проживання, за мовними або іншими ознаками, не пов'язаними з характером роботи або умовами її виконання.



Доступність приміщення, де проводитиметься співбесіда.

Докладніше про фізичну доступність приміщення ми розглянули в попередніх розділах, тут додамо кілька рекомендацій:

- потреба навігації в приміщенні, доступна інформація та послуги;
- стійка реєстрації біля входу і так, щоб її було легко та інтуїтивно знайти, з місцями для сидіння (наприклад, якими можна скористатися в очікуванні часу зустрічі з фахівцем з управління персоналом);
- інформаційний стенд при вході, написаний простою мовою та великими літерами;
- вказівники напрямку руху будівлею.



Доступність кімнати для спілкування.



Доступність онлайн-співбесіди.



За потреби — наявність перекладача жестовою мовою та розумного пристосування (до прикладу, планшет для комунікації з людьми з інвалідністю).



Після завершення співбесіди подбайте про зворотний зв'язок, утім, не давайте даремних обіцянок.

У нагоді може стати Методика забезпечення осіб з інвалідністю, які хочуть взяти участь у конкурсі на зайняття посад державної служби, розумним пристосуванням³³. І навіть якщо конкурсної процедури не проводять, у цій Методиці ви знайдете низку порад, які стануть корисними під час взаємодії з кандидатами на посади в органи публічної влади.



Ситуація N°6

На оголошення про вакансію надійшло резюме, яке одразу викликало багато запитань. Резюме мало такий вигляд, ніби людина зовсім не вміє користуватися комп'ютером та іншими засобами телекомунікаційного зв'язку. Оскільки є обов'язок надати зворотний зв'язок, кандидатку запросили на розмову.

Дівчина з першого погляду склала позитивне враження своєю відкритістю і готовністю працювати. Однак уже на початку розмови стало зрозуміло, що людина має труднощі в мовленні. Була потреба правильно і виважено ставити запитання, адаптуватися під темп людини та не виказувати свого зніяковіння під час розмови.

Кандидатка виявила велике бажання працювати. Проте керівники відділів не наважилися надати цій дівчині змогу проявити себе і показати свої навички. Своє рішення обґрунтовували тим, що не знають, як правильно організувати роботу людині з інвалідністю й забезпечити професійний розвиток.

Бар'єри. Відсутність досвіду та розуміння потреб людини з інвалідністю, необґрунтований страх перед взаємодією з людьми, які мають різні порушення.

33 Наказ НАДС від 01 жовтня 2021 року № 157-21 «Про затвердження Методики забезпечення осіб з інвалідністю, які бажають взяти участь у конкурсі на зайняття посад державної служби, розумним пристосуванням» (zareєстровано у Міністерстві юстиції України 19 жовтня 2021 року за № 1358/36980). Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1358-21#Text>.

Як діяти?

Якщо ви проводите співбесіду з кандидатом чи кандидаткою, яка має певні порушення, прислухайтеся до того, що людина вміє робити, які навички у неї є, звертайте увагу на «її сильні сторони». Уникайте припущень про те, що ця людина може або не може зробити.

Нормально не мати навичок спілкування з людьми з мовленнєвими порушеннями, якщо у вас не було такого досвіду. Однак їх можна набути тільки тоді, коли упередження до людей з інвалідністю відходять на другий план.

Можна спробувати налагодити комунікацію, давши тестове завдання. Водночас уточнити в самої людини з інвалідністю, яке розумне пристосування потрібно для організації робочого місця.

До слова, нині на державній службі працюють близько 10 400 осіб з інвалідністю³⁴. Це становить більш ніж 6% фактичної чисельності державних службовців. Серед ваших колег неодмінно знайдуться і ті, які мають інвалідність, і ті, що мають досвід роботи з людьми з інвалідністю та зможуть вас підтримати й надати корисні рекомендації з усунення бар'єрів під час наймання працівників з різними порушеннями.

Людина не завжди може мати видимі ознаки інвалідності. Інформація про інвалідність конфіденційна, її можна поширювати лише за згоди самого працівника чи працівниці.

Якщо інвалідність впливає або може впливати на роботу колег, наприклад, якщо людина має періодичні епілептичні напади чи робить регулярні уколи, приймає обов'язкові ліки і тому потребує довших чи частіших перерв, важливо, щоб працівники були поінформовані про такі аспекти.

34 Діалог про безбар'єрність між публічною службою та бізнесом // Режим доступу: <https://nads.gov.ua/news/dialoh-pro-bezbariernist-mizh-publichnoiu-sluzhboiu-ta-biznesom>.

Та перш ніж ділитися інформацією зі співробітниками, порадьтеся із самою людиною з інвалідністю, хто і що саме має повідомити колегам.



Ситуація №7

Працівниця давно скаржилася на погане самопочуття та слабкість. Майже щомісяця вона під певним приводом була відсутня на роботі по кілька днів. Ані керівник, ані колеги по роботі не знали про реальний стан її здоров'я, доки в один із днів її знайшли непритомною в кабінеті.

Після курсу лікування жінка розповіла, що з огляду на її стан здоров'я у неї можливі судоми. У колективі її намагалися всіляко підтримати.

За певний час виникла потреба перевести працівницю в інший структурний підрозділ і змінити розташування робочого місця. Утім, колеги в кабінеті, куди переводили жінку, висловили свою незгоду працювати разом. Вони обґрунтовували це тим, що не вміють надавати першу домедичну допомогу.

Бар'єри. Відсутність знань про надання домедичної допомоги та ролі кожного у збереженні життя людини завдяки простим діям у критичних ситуаціях, зокрема надання психологічної допомоги.

Страх і нерозуміння стану здоров'я колеги внаслідок вчасно ненаданої інформації про її стан здоров'я, а згодом і непроговореної шокової ситуації, коли жінку знайшли непритомною.

Як діяти?

В умовах війни (і повоєнної дійсності) варто розуміти, що надання домедичної допомоги — це вже вимога часу, а не додатковий бонус. Якщо сталася така ситуація, керівникові відділу потрібно організувати щонайменше дві зустрічі: передусім проговорити ситуацію, яка склалася, і дати зрозуміти, що злякатися за таких обставин — це нормальна реакція.

За змоги попросити працівницю пояснити, про які заходи безпеки треба подбати, щоб організувати їй робоче місце.

З іншого боку, якщо працівниця пояснить особливості свого здоров'я, це зменшить напруженість у колективі, оскільки розуміння хвороби — це перший крок до прийняття колеги і підтримки.

Як один з превентивних заходів — організувати навчання з надання домедичної допомоги³⁵.

Розумне пристосування на робочому місці

Різні люди мають різні потреби. І розумне пристосування — це річ, яка потрібна не тільки людям з інвалідністю, а й різним верствам населення³⁶.

Згідно з Конвенцією про права осіб з інвалідністю «розумне пристосування» означає внесення, коли це потрібно в конкретному випадку, потрібних і належних модифікацій і коректив, що не становлять непропорційного чи невинновданого тягаря, для забезпечення реалізації або здійснення особами з інвалідністю нарівні з іншими всіх прав людини й основоположних свобод.

Адже дискримінація — це не тільки коли з людиною поведуться гірше, аніж з іншими, а коли не враховують відмінностей людей і відповідно їхніх потреб. Такими відмінностями можуть бути інвалідність, релігійні переконання, національність, стать, навіть невисокий зріст чи велика вага людини та ін.

35 Єнизка організацій, які навчають домедичній допомозі. Наприклад, на навчальній онлайн-платформі Prometheus розміщено курс «Перша домедична допомога в умовах війни», де можна ознайомитися із загальними правилами // Режим доступу: https://prometheus.org.ua/course/course-v1:Prometheus+-FAW+2022_T2. Утім інструктори з навчання домедичної допомоги наполягають на тому, щоб отримати практичні навички, а не тільки теоретичні знання.

36 Тут і далі в розділі використано, зокрема, матеріали посібника «Розумне пристосування: від теорії до практики» // Режим доступу: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/13736.pdf>.

Уперше згадка про розумне пристосування з'явилася в законодавстві США в 60-х роках XX століття і там ішлося про релігійні переконання. Так, якщо на підприємстві більшість християн, але є і мусульмани, то, можливо, для них можна змінити часи роботи, якщо це не буде завеликим тягарем.

Розумне пристосування — це про «розумні», прості й індивідуальні рішення, які допомагають виправити ситуацію нерівності у тих ситуаціях, коли порядок «як для всіх» не працює або ж не можна зробити «для всіх однаково добре».

Однак варто наголосити, що цей особливий порядок не має бути **невиправданим тягарем**.

Тож якщо ви як керівник прагнете, щоб ваш структурний підрозділ / орган публічної влади працював ефективно та формував лояльне ставлення користувачів послуг до вас і до держави загалом, то які умови ви можете створити для працівників і працівниць?

На деякі аспекти треба зважати, спираючись на Методику забезпечення осіб з інвалідністю, які хочуть взяти участь у конкурсі на зайняття посад державної служби, розумним пристосуванням³⁷.

А також:

- перший важливий критерій «розумності» — **ефективність пристосування**. Чи справді обране рішення усуває бар'єр і веде до бажаного результату «нарівні з іншими»?
- другий критерій — це його **ненадмірність**. Тобто людина, яка несе відповідальність, повинна встановити, яка кількість ресурсів (часових, людських, матеріальних) потрібна для забезпечення саме такого розумного пристосування. І це не має призводити до збитків чи порушення законодавства.



Ситуація N°8

Працівниця, одинока мати, яка має дитину з інвалідністю, потребує гнучкого графіка роботи. Один з аспектів трудових прав — надання відпустки у будь-який зручний час.

37 Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1358-21#Text>.

Керівник, знаючи про такі потреби, намагається враховувати терміни виконання завдань та їх спрямування. А також, за зверненням працівниці, поєднувати час її роботи та відпочинку.

Інші працівники структурного підрозділу лише поверхово знають про життєві обставини колеги, через що не розуміють, чому вона має стільки «бонусів» на роботі.

Через це вони створюють штучні перепони для налагодження стабільної роботи з колегою (до прикладу, не співпрацюють з нею, не повідомляють інформацію) або ж ініціюють конфліктні ситуації, які шкодять діловій репутації колеги чи викликають небажані наслідки для психологічного клімату колективу.

Керівник відділу, не бажаючи втручатися в обставини, пропонує жінці самостійно вирішити ситуацію, що склалася.

Бар'єри. Відсутність розуміння, що таке розумне пристосування і чому його застосовують у кожному конкретному випадку, а не для всіх «за замовчуванням».

Тут спостерігаються також бар'єри в комунікації: порушення особистих кордонів людини, відсутність толерантного ставлення й загалом порушення етичних правил публічного службовця.

Як діяти?

У ситуації з працівницею, яка має дитину з інвалідністю, її розумним пристосуванням буде гнучкий графік і можливість обрати відпустку в зручний час, щоб організувати реабілітаційні заходи для її дитини або що.

Проте не так гнучкий графік працівниці, як нерозуміння, чому йде такий зсув на її користь, спричиняє напруження в колективі. І керівнику не варто це питання «перекладати» на персональне вирішення самої працівниці.

Створення робочої атмосфери і формування партнерської взаємодії — це передусім відповідальність саме керівника.

Тож треба спробувати переглянути графік роботи та відпусток, навантаження на роботі, пошукати способи оптимізації завдань.

Не розголошуючи персональної інформації, варто пояснити, що таке «розумне пристосування», і звернути увагу відділу на те, що в кожного працівника може бути «свій» запит на нього. І якщо в когось є невирішені питання щодо організації робочого графіка, можна їх спільно переглянути.

Окрім «класичних прикладів», як-от збільшення проміжку між столами для пересування працівника на кріслі колісному, перекладач жестової мови, організація гнучкого графіка роботи для мам, які мають немовлят, тощо, один з прикладів підтримки, який можна також розглядати як розумне пристосування, — **соціальний супровід під час працевлаштування та на робочому місці**³⁸.

Це підтримка людини у процесі подолання життєвих труднощів, які заважають працевлаштуванню чи виконанню робочих обов'язків. Наприклад, допомога у формуванні чи відновленні трудових навичок, у налагодженні комунікації в колективі та з керівництвом.

Стажування для молоді

Стажування та навчання на робочому місці конче потрібні для якнайкращої підготовки працівника до роботи.

З одного боку, роботодавець на час стажування може визначити здатність працівника виконувати роботу на посаді, з іншого — працівник має змогу оцінити умови праці, відповідність власним можливостям та очікуванням щодо роботи на публічній службі³⁹.

38 Державний стандарт соціальної послуги соціального супроводу при працевлаштуванні та на робочому місці // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1359-16#Text>.

39 Наказ НАДС від 28 січня 2021 року № 17-21 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення стажування громадян з числа молоді, які не перебувають на посадах державної служби, в державних органах»: <https://nads.gov.ua/npas/shchodo-provedennya-stazhuvannya-gromadyan-z-chisla-molodi-yaki-ne-perebuyayut-na-posadah-derzhavnoyi-sluzhbi-v-derzhavnih-organah>.



Кращі практики

Залучення стажерів і стажерок — підхід Управління з питань персоналу апарату Сумської обласної державної адміністрації⁴⁰

Для залучення молоді на державну службу в Сумській обласній державній адміністрації розроблено та реалізовано проєкт «Публічна служба: сучасний формат», його цільова аудиторія — студенти вищих навчальних закладів 3–6 курсів.

За багато років у суспільстві сформувалася думка, що робота в органах публічної влади не перспективна і не цікава. Таке ставлення незрідка спричинене через недостатню поінформованість щодо функціонування публічної служби та діяльності органів публічного управління. Як наслідок — небажання перспективної молоді брати участь у конкурсах на зайняття вакантних посад.

Метою практики стало формування потужного кадрового потенціалу органів публічної служби через залучення молоді.

Для досягнення визначених у проєкті завдань розпорядженням голови Сумської обласної державної адміністрації затверджено Положення про впровадження проєкту «Публічна служба: сучасний формат» (далі — Положення). Окрім того, надано доручення керівникам структурних підрозділів та апарату облдержадміністрації забезпечити проходження стажування молоді на конкретних посадах, враховуючи їхнє професійне спрямування.

Відповідно до вимог Положення учасники проєкту мають орієнтуватися на розвиток лідерських навичок, брати активну участь у роботі громадських організацій, об'єднань, мати досвід роботи із сучасним програмним забезпеченням тощо.

Завдяки широкій інформаційній кампанії у вищих навчальних закладах області у проєкті взяли участь 43 студенти.

40 За матеріалами Всеукраїнського конкурсу «Кращі практики управління персоналом» 2021 року.

Їх розподіли за обраними ними структурними підрозділами облдержадміністрації.

Реалізацію проєкту здійснювали за такими етапами:

- стажування за індивідуальним графіком не менше 10 годин на тиждень упродовж місяця; за результатами стажування учасники отримали довідки;
- навчання за програмою, розробленою Сумським обласним центром підвищення кваліфікації, з вихідним тестуванням і сертифікатами;
- дводенні тренінги у вихідні, за їхніми підсумками видано сертифікати про участь;
- захист мініпроєктів відповідно до визначеної теми, умов та аплікаційної форми.

За підсумками кожного етапу учасники отримували бали, визначені комісією згідно з Положенням. Комісія склала підсумковий рейтинг учасників.

Після закінчення проєкту майже вдвічі збільшилася кількість звернень студентів вищих навчальних закладів до органів виконавчої влади Сумської області з питань практики та стажування. Деякі стажери згодом успішно пройшли конкурсний відбір і працюють на посадах публічної служби.

Як цей досвід можна використати?

Запроваджуючи подібну практику в діяльності органу публічної служби, ви маєте всі перспективи не лише привернути увагу до своєї роботи, а й одразу підвищити рівень професійних знань майбутніх публічних службовців. А це своєю чергою пришвидшить їх адаптацію на робочому місці.

- Чітко визначте свою цільову аудиторію, фокусуйте увагу на конкретній соціально-віковій групі (зокрема, це можуть бути студенти і студентки старших курсів).
- Розробіть чіткий і зрозумілий порядок стажування.
- Здійсніть послідовні заходи з промоції проєкту з якомога ширшим охопленням осіб з категорії потенційних учасників.

- На етапі стажування обов'язково фіксуйте результати з градацією успішності стажерів.
- Подбайте про форми заохочення від державного органу найбільш активним і вмотивованим учасникам.
- Пам'ятайте, що під час стажування варто враховувати також і потреби стажерів з інвалідністю.

Огляд ключових термінів і понять⁴¹

Бар'єри — це ті перепони, які заважають різним людям отримати доступ до можливостей і через це не дають їм повністю реалізувати свій потенціал. Дуже часто бар'єри створюють самі люди внаслідок незнання, стереотипів та упереджень. Через це виникає неправильний і незручний дизайн, дискримінаційні процедури і негативне ставлення. Бар'єри можуть проявлятися по-різному. Це можуть бути фізичні, інформаційні, психологічні, економічні, інституційні бар'єри та ін.

Внутрішньо переміщена особа / ВПО — громадянин України, іноземець або особа без громадянства, яка перебуває на території України на законних підставах і має право на постійне проживання в Україні, яку змусили залишити або покинути своє місце проживання у результаті або для уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, тимчасової окупації, повсюдних проявів насильства, порушень прав людини та надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру.

Дискримінація — ситуація, за якої особа та/або група осіб за їхніми ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, віку, інвалідності, етнічного та соціального походження, громадянства, сімейного та майнового стану, місця проживання, мовними або іншими ознаками, які були, є та можуть бути дійсними або припущеними (далі — певні ознаки), зазнає обмеження у визнанні, реалізації або користуванні правами і свободами в будь-якій формі, встановленій цим Законом, крім випадків, коли таке обмеження має правомірну, об'єктивно обґрунтовану мету, способи досягнення якої є належними та потрібними.

41 Більше термінів і понять, що стосується безбар'єрності, можна дізнатися в «Довіднику безбар'єрності» // Режим доступу: <https://bf.in.ua/>.

Дискримінація за ознакою інвалідності — будь-яке розрізнення, виключення чи обмеження з причини інвалідності, метою або результатом якого є применшення або заперечення визнання, реалізації або здійснення нарівні з іншими всіх прав людини й основоположних свобод у політичній, економічній, соціальній, культурній, цивільній чи будь-якій іншій сфері. Вона охоплює всі форми дискримінації, зокрема відмову в розумному пристосуванні.

Доступність — усунення фізичних бар'єрів і, навпаки, створення таких умов, за яких кожна людина буде почуватися комфортно у тому чи іншому просторі. Доступність буває не тільки архітектурною, а й інформаційною: наприклад, викладення інформації шрифтом Брайля для людей з порушенням зору або використання жестової мови для нечуючих людей. Доступність стосується місць навчання і праці, житла, громадських закладів, транспорту, вулиць тощо.

Інклюзивне ухвалення рішень — процес максимального врахування інтересів усіх громадян, де всі учасники мають змогу вільно й відкрито долучатися до ухвалення рішень, що їх стосуються, без жодних утисків чи приниження. Передумови забезпечення сприятливих умов для інклюзивного ухвалення рішення охоплюють верховенство права, дотримання основних демократичних принципів, політичну волю, сприятливе законодавство, чіткі процедури, довгострокову підтримку та ресурси для сталого громадянського суспільства і спільний простір для діалогу та співпраці⁴².

Камінг-аут — процес добровільного й усвідомленого визнання людиною своєї сексуальної орієнтації чи гендерної ідентичності.

Мейнстрімінг інвалідності (з англ. *mainstream* — головний потік) — комплексний підхід, що враховує різні інтереси та надає рівні можливості особам з інвалідністю, забезпечує їх залучення до всіх аспектів життєдіяльності. Їхні потреби мають бути враховані вже на початку формування політики, законодавчих ініціатив, програм, стратегій, планів та іншого на всіх рівнях, а не розглядатися лише в межах спеціальних програм чи стратегій.

Непряма дискримінація — ситуація, за якої внаслідок реалізації чи застосування формально нейтральних правових норм, критеріїв оцінки, правил, вимог чи практики для особи та/або групи осіб за їхніми певними

42 Більше про ухвалення інклюзивних рішень див. у посібнику «Нічого для нас без нас: Посібник з інклюзивного прийняття рішень для державних органів» // Режим доступу: https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/toolkit_pm_ukr.pdf.

ознаками виникають менш сприятливі умови або становище порівняно з іншими особами та/або групами осіб, крім випадків, коли їх реалізація чи застосування має правомірну, об'єктивно обґрунтовану мету, способи досягнення якої є належними та потрібними.

Підбурювання до дискримінації — вказівки, інструкції або заклики до дискримінації стосовно особи та/або групи осіб за їхніми певними ознаками.

Позитивні дії — спеціальні тимчасові заходи, що мають правомірну, об'єктивно обґрунтовану мету, спрямовану на усунення юридичної чи фактичної нерівності у можливостях для особи та/або групи осіб реалізовувати на рівних підставах права і свободи, надані їм [Конституцією](#) і законами України.

Пособництво у дискримінації — будь-яка свідомо допомога у вчиненні дій або бездіяльності, спрямованих на виникнення дискримінації.

Пряма дискримінація — ситуація, за якої з особою та/або групою осіб за їхніми певними ознаками поводяться менш прихильно, аніж з іншою особою та/або групою осіб в аналогічній ситуації, крім випадків, коли таке поводження має правомірну, об'єктивно обґрунтовану мету, способи досягнення якої є належними та потрібними.

Розумне пристосування — внесення, коли це потрібно в конкретному випадку, потрібних і належних модифікацій і коректив, що не стають надмірним чи невинуватим тягарем, для забезпечення реалізації або здійснення інвалідами нарівні з іншими всіх прав людини й основоположних свобод.

Універсальний дизайн — це дизайн предметів, середовища, програм і послуг, покликаний зробити їх максимально можливою мірою придатними для використання для всіх людей без потреби адаптації чи спеціального дизайну. Універсальний дизайн не виключає допоміжних пристроїв для конкретних груп людей з інвалідністю, де це потрібно. В основі філософії універсального дизайну лежить ідея створення такого середовища, продуктів і послуг, які були б корисні всім, а не тільки людям з інвалідністю. У найбільш простому розумінні універсальний дизайн — це дизайн усіх речей, у центрі уваги якого перебуває людина і який враховує потреби кожного і кожної.

Утиск — небажана для особи та/або групи осіб поведінка, метою або наслідком якої є приниження їхньої людської гідності за певними ознаками або створення стосовно такої особи чи групи осіб напруженої, ворожої, образливої або зневажливої атмосфери.