

Наталія ТОМЧУК

здобувачка освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування»

Науковий керівник: д-р екон. наук, професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету
Тетяна ЖЕЛЮК

РЕАЛІЗАЦІЯ ІНКЛЮЗИВНОГО ПІДХОДУ В НАДАННІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНОМ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

У сучасних умовах демократичного розвитку держави пріоритетного значення набуває трансформація системи надання адміністративних послуг на засадах доступності, рівності та поваги до прав людини. Інклюзивний підхід у цій сфері розглядається як стратегічний інструмент забезпечення недискримінаційного доступу до публічних послуг для всіх категорій населення, зокрема для осіб з інвалідністю, маломобільних груп, внутрішньо переміщених осіб, людей похилого віку тощо.

Реалізація інклюзивного підходу в діяльності органів державної влади передбачає впровадження таких ключових компонентів:

Фізична доступність інфраструктури – облаштування приміщень відповідно до вимог універсального дизайну (пандуси, тактильні доріжки, інформаційні табло шрифтом Брайля, візуальні та звукові сигнали тощо).

Цифрова інклюзія – розроблення інклюзивних онлайн-сервісів (сайти, додатки, чат-боти з підтримкою альтернативних форматів подачі інформації: жестова мова, субтитри, адаптивний інтерфейс тощо).

Культурна та мовна чутливість – врахування багатомовності та культурного розмаїття громадян у комунікації з органами влади, зокрема шляхом залучення перекладачів, використання простої мови та візуалізації.

Навчання персоналу – системне підвищення кваліфікації

працівників центрів надання адміністративних послуг у сфері толерантності, етики інклюзивного обслуговування та недискримінаційної поведінки.

Залучення громадськості – розвиток партнерських відносин з громадськими організаціями, які представляють інтереси вразливих груп, а також створення дорадчих органів при ЦНАПах для врахування потреб різних груп населення.

Інклюзивність адміністративних послуг – це не лише про доступ до фізичного простору, але й про формування цілісної політики, що враховує різноманітність життєвих ситуацій та забезпечує справедливість у взаємодії «держава – громадянин».

Зарубіжний досвід демонструє ефективність впровадження інклюзивних практик на різних рівнях державного управління. Наприклад, у Швеції функціонують спеціалізовані дистанційні центри обслуговування, де люди з інвалідністю можуть отримати адміністративні послуги за допомогою відеозв'язку із залученням перекладачів жестової мови та консультантів з питань інвалідності. У Канаді діє політика Service Design for All, яка передбачає тестування державних послуг на фокус-групах, що включають представників різних вікових, етнічних, мовних та фізичних груп населення. В Естонії, яка є лідером у цифровізації державних послуг, забезпечено автоматичне дублювання інформації адаптованими шрифтами, голосовим супроводом та можливістю персонального налаштування державного порталу відповідно до потреб користувача.

Усі ці практики ґрунтуються на принципах універсального дизайну, спільного проектування та людиноцентричності, що дозволяє максимально враховувати різноманіття потреб громадян. Вивчення таких моделей може стати основою для подальшого вдосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні в напрямку інклюзії та рівності.

Досвід провідних країн, зокрема Швеції, Канади, Естонії та інших, переконливо свідчить про те, що інклюзивність в адмініструванні публічних послуг є не лише проявом соціальної

справедливості, а й ефективним управлінським рішенням. Ці країни доводять: інклюзивний підхід може бути системно вбудований у політику, дизайн, цифрові технології та культуру взаємодії між державою й громадянином.

Водночас імплементація такого підходу потребує врахування національного контексту, ресурсних можливостей, готовності інституцій та рівня цифрової трансформації. Тому для України доцільно адаптувати найуспішніші елементи зарубіжних моделей, вибудовуючи власну траєкторію інклюзивного розвитку в сфері надання адміністративних послуг. На цій основі можна виокремити такі ключові шляхи впровадження:

Створення нормативно-правового підґрунтя для інклюзивного дизайну адміністративних послуг. Необхідне оновлення чинних стандартів надання адміністративних послуг із чітким закріпленням вимог до інклюзивності: доступність інформації, фізичне середовище, цифрова інклюзія. Можна орієнтуватися на принципи Service Design for All (Канада) та Universal Design (ЄС).

Розробка адаптивних цифрових сервісів з урахуванням потреб маломобільних груп. Впровадження мультимодальних інтерфейсів (аудіосупровід, великий шрифт, контраст, спрощена мова, жестова мова онлайн тощо), за аналогією до практик Естонії. Також доцільно створити персоналізовані кабінети користувача, які зберігають уподобання щодо доступу до послуг.

Залучення цільових груп до спільного проектування адміністративних сервісів. Як у Канаді, варто впровадити тестування прототипів послуг у фокус-групах за участі представників людей з інвалідністю, осіб похилого віку, ВПО, національних меншин тощо. Це дасть змогу виявляти бар'єри ще на етапі розробки.

Підготовка кадрів та розбудова сервісної культури. Слід запровадити навчальні програми для співробітників ЦНАПів і органів влади щодо інклюзивного обслуговування. Такий підхід реалізується у Швеції, де консультанти проходять спеціалізовану підготовку із психологічної чутливості та доступної комунікації.

Інституціоналізація інклюзивного моніторингу адміністративних послуг. Запровадження системи регулярного оцінювання рівня інклюзивності ЦНАПів та органів влади на місцях за участі представників громадськості. Це може включати відкриті рейтинги, «індекси інклюзивності» та публічні звіти.

Міжнародне партнерство та пілотні проекти. Варто ініціювати співпрацю з країнами-членами ЄС (наприклад, Польщею, Литвою) щодо реалізації спільних проєктів з розбудови інклюзивних ЦНАПів у прикордонних або прифронтових громадах. Це дозволить не лише запозичити досвід, але й адаптувати його до українських реалій через практику.

Отже, реалізація інклюзивного підходу в наданні адміністративних послуг органами державної влади є стратегічно важливою умовою формування сервісної, відкритої та орієнтованої на громадянина держави. Врахування кращих зарубіжних практик, адаптованих до українського контексту, дозволить не лише забезпечити рівний доступ до послуг для всіх соціальних груп, а й зміцнити довіру до державних інституцій, підвищити ефективність публічного управління та сприяти сталому розвитку демократичного суспільства.

Список використаних джерел:

1. Желюк Т., Жуковська А. Джерела фінансового забезпечення інклюзивного розвитку територіальних громад. *Вісник економіки*. 2022. № 3. С. 183-202. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.03.183>

2. Жуковська А., Желюк Т. Цифровізація публічних послуг як інструмент стратегічного управління інклюзивним розвитком національної економіки та її громад. *Економічний дискурс*. 2024. № 3-4. С. 49-65. URL: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2024-2-5>

3. Жуковська А., Желюк Т. Інклюзивний розвиток територіальних громад в умовах війни та післявоєнної відбудови. *Вісник економіки*. 2024. № 4. С. 24-45. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/53630>