

СТРАТЕГУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ЗАПОВІДНИКА «ЗАМКИ ТЕРНОПІЛЛЯ»

Тетяна Думська

заступниця генерального директора
з наукової та культурно-просвітницької роботи,
Національний заповідник «Замки Тернопілля»,
E-mail: dumska.tetyana@gmail.com

Національний заповідник «Замки Тернопілля» є найбільшим заповідником краю, до складу якого входять 24 пам'ятки національного та місцевого значення, розташовані у трьох районах області. На базі трьох пам'яток (замки у Збаражі та Скалаті та палац у Вишнівці) облаштовано експозиції, на чотирьох (попередні та замок у Теремовлі) ведеться обслуговування туристів. Щороку ці пам'ятки відвідує понад 40 тисяч туристів. Серед відвідувачів переважають люди середнього віку, значна частка припадає на учнівську і студентську молодь, і лише невелику частину становлять особи з інвалідністю. В Україні нараховується понад 2500 музеїв та заповідників. За даними «Inclusive Travels in Ukraine», рівень інклюзивності цих закладів здебільшого дуже низький [1]. Такі дані свідчать про низький рівень залученості людей з інвалідністю до культурного життя, що, зазвичай, викликаний бар'єрами навколишнього середовища, такими як фізична недоступність, обмеження в інформації та комунікації.

Питання безбар'єрності і доступності постали серед державних пріоритетів. Саме про це свідчить укладання Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Серед її завдань є вдосконалення законодавства, що регулює питання пристосування об'єктів культурної спадщини для потреб осіб з інвалідністю та маломобільних груп населення, а також подолання викликів, пов'язаних з наявністю проблем для різних маломобільних груп стосовно можливості безбар'єрного доступу до культури та пам'яток культурної спадщини [2].

Ще у 2020 р. заповідник розпочав цілеспрямовану діяльність щодо інклюзивного розвитку, а саме було підготовано проєктну заявку на грантову

програму Українського культурного фонду «Інклюзивне мистецтво». Проєкт «Доторкнись – Відчуй – Пізнай» одержав фінансову підтримку. Його фокус був зосереджений на замку у Збаражі, оскільки він є найкраще відновленим замком Тернопільщини. Проєкт передбачав ряд заходів спрямованих на адаптацію простору Збаразького замку до потреб відвідувачів з порушеннями зору. Завдяки фінансуванню в середовищі замку встановлено мнемосхеми, тактильні знаки доступності, виготовлено і встановлено у Призамковому парку тактильну модель пам'ятки, встановлено тактильні накладки на сходи і пороги, розроблено маршрут для екскурсій для людей з порушеннями зору. Скеровано увагу і на забезпечення інформаційної доступності: видано шрифтом Брайля буклет про замок у Збаражі, а також книгу в універсальному дизайні «Замки Тернопілля. Путівник для особливого туриста», підготовано і апробовано текст екскурсії для відвідувачів з порушеннями зору [3]. Окремим аспектом проєкту стало формування інклюзивної компетентності персоналу шляхом проведення тренінгу «Особливості обслуговування відвідувачів з порушеннями зору» [4].

Ще один проєкт, «Дружній музей», націлений на взаємодію з відвідувачами з порушеннями зору і слуху через виклики воєнного часу не був зреалізований.

Усвідомлюючи необхідність якісної взаємодії з відвідувачами з інвалідністю, а також їхнє право на доступ до культурної спадщини, залученість до культурного життя, НЗ «Замки Тернопілля» вирішив підійти до питання доступності ґрунтовно і комплексно та розробити стратегію інклюзивного розвитку заповідника.

Стратегію можна розглядати як детальний, всебічний комплексний план, спрямований на здійснення місії та досягнення цілей організації із максимальною ефективністю [5, с. 8]. На думку британського музеєзнавця Марка Сагита, музей необхідно озброїти певною стратегією, тобто знаннями про те, де він знаходиться зараз, до чого прагне прийти, яким чином це можна

зробити, а також вміннями реагувати на всі зміни, що відбуваються на цьому шляху [6, с. 3].

Стратегування – складний і тривалий процес. Універсальної методики розробки стратегічних планів для музеїв не існує. Не зважаючи на те, що музеї мають однакові напрямки роботи, але через довкільно-історичну індивідуальність кожного музею шаблонні критерії непридатні [6, с. 4]. Проте, можна виокремити обов'язкові складові процесу стратегічного планування. Стратегування можна розділити на чотири основні етапи: підготовчий, аналітичний, планувальний та етап реалізації і моніторингу.

Підготовчий етап передбачає створення робочої групи, формування мережі необхідних контактів, проведення перемовин, підписання меморандумів, угод, тощо. З метою укладання стратегії в заповіднику наказом генерального директора № 01-04/12-38-0 від 28.02.2023 р. було створено робочу групу з інклюзивного розвитку. До складу групи ввійшли представники відділів заповідника, які здійснюють обслуговування туристів, серед них екскурсоводи та наукові співробітники, що уже брали участь в інклюзивних практиках заповідника, а також залучений фахівець – Зоряна Удич, керівниця Інклюзивно-ресурсного центру Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Визначено також часові рамки та напрямки роботи групи [7].

На підготовчому етапі сформовано мережу контактів у сфері інклюзії. Для забезпечення якісної роботи над стратегією проведено попередні перемовини та підписано угоди і меморандуми про співпрацю. Зокрема, підписано угоду з Інклюзивно-ресурсним центром Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка від 15.03.2023, ціллю якої є співпраця щодо впровадження принципів інклюзії в освітнє та музейне середовище [8].

Посилюють команду представники прямої цільової аудиторії – Громадська спілка “Всеукраїнське громадське об'єднання «Національна асамблея людей з інвалідністю України»” (ГС ВГО НАІУ), яка скеровує зусилля

на поліпшення становища осіб з інвалідністю в Україні, сприяє захисту їх конституційних прав, підвищенню їх ролі і соціального статусу у суспільстві [9].

Основними напрямками партнерства зі Студією універсального дизайну ORFO стали створення умов для безбар'єрного доступу маломобільних та інших вразливих груп населення у межах заповідника та реалізація інформаційної кампанії з метою популяризації ідей рівності і безбар'єрності в суспільстві [10].

Проект «Inclusive Travels in Ukraine», що досліджує доступність музеїв України, доєднався до ініціативи НЗ «Замки Тернопілля» і надаватиме методичну допомогу під час укладання стратегії.

На першому етапі стратегування передбачено також визначення методики збору необхідних даних і, власне, підготовка збору. Робочою групою було обрано у якості методики отримання інформації аудит – процес, за допомогою якого компетентний працівник збирає і нагромаджує дані про явища і факти з метою їх об'єктивної кількісної й якісної оцінки, визначення відповідності критеріям доцільності й законності та надання зацікавленим користувачам достовірної інформації про об'єкти дослідження [11; 12].

Робочою групою виокремлено напрямки аудиту:

– **організаційна політика закладу щодо інклюзивності**, яка включає наявність стратегії та планів щодо забезпечення інклюзивності, співпрацю з уразливими групами та їх організаціями, сталість інклюзивних процесів;

– **фізична доступність** – дослідження наявності фізичних бар'єрів доступу до архітектурного середовища закладу для осіб з різними порушеннями, а також зручної навігації (орієнтування) пам'яткою та прилеглою територією;

– **інформаційна доступність** – можливість вільного отримання інформації про пам'ятку, експозиції та послуги, що надаються;

– **інклюзивна компетентність персоналу заповідника** уміння і навички комунікації між співробітниками, відвідувачами й уразливими групами на принципах поваги до людської гідності без дискримінації і упереджень.

Розроблено анкетування організаційної політики НЗ «Замки Тернопілля» щодо доступності та інклюзивності (на основі напрацювань К. Чупіної), анкетування рівня інформаційної доступності екскурсійних об'єктів НЗ «Замки Тернопілля» (на основі напрацювань К. Чупіної), анкетування рівня фізичної доступності екскурсійних об'єктів НЗ «Замки Тернопілля» (на основі державних будівельних норм, рекомендацій експерта з архітектурної доступності, співзасновника студії універсального дизайну ORFO В. Висоцького та анкети проекту «Inclusive Travels in Ukraine») [13], опитування щодо інклюзивної компетентності персоналу НЗ «Замки Тернопілля» (на основі напрацювань Інклюзивно-ресурсного центру Тернопільського національного педагогічного університету ім. В. Гнатюка).

Аналітичний етап передбачає аудит організації на предмет доступності, а також опрацювання результатів аудиту. Аудит в заповіднику проводитиметься силами працівників, тому його можна назвати самоаудитом або селф-скрінінгом. Під час робочої зустрічі групи інклюзивного розвитку було розподілено обов'язки щодо проведення аудиту, визначено відповідальних за окремі напрямки цієї роботи.

Опрацювання результатів аудиту відбуватиметься з залученням фахівців: К. Вехетек, проектною менеджерки проекту «Inclusive Travels in Ukraine», В. Висоцького, експерта з архітектурної доступності, З. Удич, керівниці Інклюзивно-ресурсним центром Тернопільського національного педагогічного університету ім. В. Гнатюка.

Планувальний етап включає укладання стратегії, її обговорення та затвердження. Цей етап передбачає серію зустрічей робочої групи – так званих майстерень із розробки стратегії, в результаті яких і буде сформовано текст стратегії. Важливе місце на даному етапі займає обговорення проекту стратегії та внесення необхідних коректив. Передбачається провести обговорення

проекту на засіданні Вченої ради заповідника, за потреби, внести зміни до проекту та затвердити його Вченою радою.

Останнім етапом стратегування є реалізація стратегії і моніторинг та оцінка виконання її положень. Моніторинг і оцінка повинні будуватись на принципах об'єктивності та системності [14, с.35; 15, с. 30]. Результатом проведення моніторингу має стати річний звіт реалізації стратегії. На цьому етапі важливо врахувати можливість внесення змін до документу (стратегії).

Стратегування, як процес з конкретним результатом, спрямоване на досягнення цілей заповідника в сфері інклюзії із врахуванням майбутніх змін у зовнішньому світі, а також на план дій, який забезпечить досягнення цих цілей. Саме стратегічне управління дозволить НЗ «Замки Тернопілля» рухатись власною траєкторією, а не залишатися залежним від обставин.

Список використаних джерел:

1. Мандруй Україною безбар'єрно: все про доступний туризм в Україні. *Путівник Україною №1 онлайн. Все про туризм та подорожі Україною*. URL: <https://travels.in.ua/uk-UA/About> (дата звернення: 22.04.2023).
2. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.04.2021 р. № 366-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-p#Text> (дата звернення: 24.04.2023).
3. Спеціалізовані буклети та путівники. *НЗ Замки Тернопілля*. URL: <https://zamky.te.ua/naukova-robota/uchast-u-proektah/proekt-dotorknis-vidchuj-piznaj/specializovani-bukleti-ta-putivniki> (дата звернення: 02.05.2023).
4. Думська Т. У музеях і замках Тернопільщини допоможуть незрячим «побачити» експонати. *Наш День* : газета. URL: <https://nday.te.ua/u-muzeyah-i-zamkah-ternopilschyny-dopomozhut-nezryachym-pobachyty-eksponaty/?fbclid=IwAR0n-HsrdbP9nUXKSJIP4IKk9dZE9pZrYQ18R1T4z1YvQHUPAtk1r4QqzKk> (дата звернення: 02.05.2023).
5. Мармаза О. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 103 с.
6. Чернобай Ю., Бриндза В. Проект стратегії збалансованого розвитку музею. *Наукові записки Державного природознавчого музею*. 2014. № 30. С. 3–22.
7. Науковий архів Національного заповідника «Замки Тернопілля», м. Збараж. Наказ в. о. генерального директора Національного заповідника «Замки Тернопілля» про створення робочої групи №01-04/12-38-0 від 28.02.2023 р.
8. Угода Про співпрацю Інклюзивно-ресурсного центру Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка із Національним заповідником «Замки Тернопілля» від 15.03.2023 р., 3 акр.

9. Меморандум про співпрацю Національного заповідника «Замки Тернопілля» та Громадської спілки “Всеукраїнське громадське об’єднання «Національна асамблея людей з інвалідністю України»” від 20.04.2023 р., 3 арк.
10. Меморандум про співпрацю Національного заповідника «Замки Тернопілля» та Студії універсального дизайну ORFO від 14.04.2023 р., 3 арк.
11. Аудит: методика і організація : навч. посіб. URL: [http://eprints.kname.edu.ua/46999/1/2016%20печ.%2027Н%20ОіМА%202016%20от%2030%2009%202016%20\(Восстановлен\).doc.pdf](http://eprints.kname.edu.ua/46999/1/2016%20печ.%2027Н%20ОіМА%202016%20от%2030%2009%202016%20(Восстановлен).doc.pdf) (дата звернення: 05.04.2023).
12. Рудницький В. С. Методологія і організація аудиту. Тернопіль : Економічна думка, 1998. 165 с.
13. ДБН В.2.2-40:2018. «Інклюзивність будівель і споруд». Чинний від 01.04.2018 р. (Вид. офіц.).
14. Васіна Ю. А. Стратегування як механізм структурного реформування національної економіки. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. № 8. С. 34–39.
15. Орищук В. Стратегування як механізм удосконалення державної політики цифрового розвитку у сфері музейної справи. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. № 2. С. 28–35.