

СХВАЛЕНО  
розпорядженням Кабінету Міністрів України  
від 2024 р. №

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
**для роботодавців з організації працевлаштування**  
**та розвитку трудових відносин за участі ветеранів війни**

**ЗМІСТ**

<b>I. ЗАГАЛЬНА ЧАСТИНА .....</b>	<b>3</b>
1.1. ВСТУП .....	3
1.2. КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ .....	4
1.3. ЗАКОНОДАВСТВО, ЩО РЕГУЛУЄ ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ З ВЕТЕРАНАМИ ВІЙНИ.....	5
1.4. СПЕЦІАЛЬНІ ГАРАНТІЇ ТА ПРАВА, ЯКИМИ НАДЛЯЮТЬСЯ ВЕТЕРАНИ ВІЙНИ У СФЕРІ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН .....	6
1.5. ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ БІЗНЕСУ, ДРУЖНЬОГО ДО ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ .....	14
1.6. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НЕДИСКРИМІНАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ У ТРУДОВИХ ВІДНОСИНАХ .....	15
1.7. ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ .....	18
1.8. ОЦІНКА ВЕТЕРАНАМИ НАЯВНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ЩОДО ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ .....	20
<b>II. ПЛАНУВАННЯ ПОВЕРНЕННЯ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ДО КОМПАНІЙ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ .....</b>	<b>21</b>
2.1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ АДАПТАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ .....	21
2.2. ОРГАНІЗАЦІЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ .....	24
2.3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ, ТРУДОВОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ ТА АДАПТАЦІЇ РОБОЧИХ МІСЦЬ ПІД ПОТРЕБИ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ.....	25
2.4. ОРГАНІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ З ФАХІВЦЯМИ ІЗ СУПРОВОДУ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ ТА ДЕМОБІЛІЗОВАНИХ ОСІБ .....	32
2.5. ПІДТРИМКА ЗБЕРЕЖЕННЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН З ПРАЦІВНИКАМИ, ЗВІЛЬНЕНИМИ З ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ, ВКЛЮЧАЮЧИ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ .....	34
<b>III. ПЛАНУВАННЯ НАЙМУ ТА ВІДБОРУ КАНДИДАТІВ З ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ .....</b>	<b>35</b>
3.1. СТВОРЕННЯ ВАКАНСІЙ, ДОСТУПНОЇ ДЛЯ КАНДИДАТІВ З ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ, ТА ПУБЛІЧНА КОМУНІКАЦІЯ ВАКАНСІЙ .....	35
3.2. СКЛАДАННЯ ПОСАДОВОЇ ІНСТРУКЦІЇ ДЛЯ ПОСАДИ, НА ЗАНЯТТЯ ЯКОЇ ВІДКРИВАЄТЬСЯ ВАКАНСІЯ, ДОСТУПНА ДЛЯ КАНДИДАТІВ З ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ .....	37
3.3. ВЗАЄМОДІЯ З ДЕРЖАВНОЮ СЛУЖБОЮ ЗАЙНЯТОСТІ ТА ЇЇ ЦЕНТРАМИ ЗАЙНЯТОСТІ В ГРОМАДАХ .....	38



ДОКУМЕНТ СЕД АСКОД

Сертифікат 3FAA9288358EC003040000090703A0045E7DB00

Підписувач Байдачний Віктор Сергійович

Дійсний з 25.11.2024 0:00:00 по 24.11.2026 23:59:59

Мінветеранів



№ 22899/1.2/6.4-24 від 25.12.2024

<b>IV. АДАПТАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ ІЗ ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ ТА ПІДТРИМКА ЇХ ДОБРОБУТУ .....</b>	<b>40</b>
<b>4.1. СПЕЦІАЛЬНІ ПІДХОДИ ДЛЯ ПІДТРИМКИ ІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ В ТРУДОВІ КОЛЕКТИВИ .....</b>	<b>40</b>
<b>4.2. ОРГАНІЗАЦІЯ ОХОРОНИ ПРАЦІ, ВИРОБНИЧОЇ САНИТАРІЇ, ГІГІЄНИ ДЛЯ ПРАЦІВНИКІВ, ВКЛЮЧАЮЧИ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ .....</b>	<b>46</b>
<b>V. ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПРАЦІВНИКІВ, ЯКІ Є ВЕТЕРАНАМИ ВІЙНИ .....</b>	<b>48</b>
<b>5.1. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПРАЦІВНИКІВ, ЯКІ Є ВЕТЕРАНАМИ ВІЙНИ .....</b>	<b>48</b>
<b>5.2. ВРАХУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО, ОСВІТНЬОГО ДОСВІДУ ТА ПОТРЕБ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ ПРИ РОЗРОБЛЕННІ РІШЕНЬ ДЛЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ З ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ .....</b>	<b>51</b>
<b>5.3. ВЗАЄМОДІЯ З ЦЕНТРАМИ ЗАЙНЯТОСТІ В ГРОМАДАХ ДЛЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ З ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ .....</b>	<b>53</b>
<b>5.4. ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКІВ З ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ НА РОБОЧОМУ МІСЦІ, У ТОМУ ЧИСЛІ ШЛЯХОМ ДУАЛЬНОГО НАВЧАННЯ .....</b>	<b>57</b>
<b>5.5. ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ ТА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ З ЧИСЛА ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ .....</b>	<b>58</b>
<b>5.6. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗБАР'ЄРНОГО ДОСТУПУ ПРАЦІВНИКІВ З ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ ДО ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ .....</b>	<b>59</b>
<b>VI. РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ, ЛОЯЛЬНОГО ДО ПРАЦІВНИКІВ З ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ .....</b>	<b>61</b>
<b>6.1. РОЛЬ КЕРІВНИКА КОМПАНІЇ ДЛЯ АДАПТАЦІЇ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ ДО СПІЛЬНОЇ РОБОТИ З ВЕТЕРАНАМИ ВІЙНИ .....</b>	<b>61</b>
<b>6.2. БАЗОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ І ПІДТРИМКИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В КОМПАНІЇ .....</b>	<b>63</b>
<b>6.3. ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ, ПРИВАБЛИВОГО ДЛЯ ВЕТЕРАНІВ .....</b>	<b>65</b>
<b>6.4. СПІВПРАЦЯ З ВЕТЕРАНСЬКИМИ ПРОСТОРАМИ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ .....</b>	<b>67</b>
<b>6.5. ВЗАЄМОДІЯ З ЧЛЕНАМИ СІМЕЙ МОБІЛІЗОВАНИХ ПРАЦІВНИКІВ, ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ, ЗАГИБЛИХ ПРАЦІВНИКІВ ВНАСЛІДОК УЧАСТІ В БОЙОВИХ ДІЯХ .....</b>	<b>68</b>

## I. ЗАГАЛЬНА ЧАСТИНА

**Ціль:** Створити узагальнені рекомендації для роботодавців з організації працевлаштування та розвитку трудових відносин за участі ветеранів війни (далі – Рекомендації) для сприяння їх психологічної, професійної та трудової реабілітації, професійної адаптації.

Рекомендації містять практичні поради для роботодавців, які самостійно формують та управляють кадровою політикою в компанії, які мають служби управління персоналом і хочуть забезпечити володіння працівниками кадрових служб актуальною інформацією, а також для фізичних осіб – підприємців, які розвивають мікро- та малий бізнес.

**Мета:** підвищити обізнаність роботодавців та трудових колективів про особливості роботи з ветеранами.

**Цільова аудиторія:** Керівники компаній, підприємств, установ, організацій незалежно від форми власності та підпорядкування, фізичні особи – підприємці, керівники структурних підрозділів, працівники HR-відділів, кадрових служб та трудові колективи. Методичні рекомендації розроблені для суб'єктів господарювання, які є чи потенційно можуть стати роботодавцями для ветеранів війни, членів їхніх сімей, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України.

### 1.1. Вступ

29 листопада 2024 року Кабінетом Міністрів України було затверджено [Стратегію ветеранської політики на період 2030 року та операційний план заходів з її реалізації у 2024-2027 роках](#). Перша Стратегічна ціль присвячена відновленню людського капіталу та добробуту ветеранів/ветеранок, членів їхніх сімей. Забезпечення працевлаштування та освіти для ветеранів війни та членів їх сімей є невід'ємною складовою комплексу цілей, направлених на координацію дій держави та бізнесу з метою зайнятості ветеранів війни після звільнення з військової служби. Як результат, забезпечується перехід від військової служби до цивільного життя для ветеранів війни та задоволення потреб бізнесу у кваліфікованих кадрах для розвитку підприємницької діяльності та спільного внеску у відновлення економіки країни.

Міністерство у справах ветеранів України розвиває державну ветеранську політику таким чином, щоб забезпечувати координацію державної ветеранської політики, діяльності надавачів послуг для ветеранів війни й забезпечувати доступність послуг для цільової аудиторії.

На національному рівні Рекомендації стануть основою для постійного удосконалення та розширення, з урахуванням розвитку практики та рішень, які впроваджуються роботодавцями для реалізації трудових відносин з ветеранами війни. Оновленню Рекомендацій сприятиме структурна взаємодія за лідерства Міністерства у справах ветеранів України з міжнародними партнерами та координаційна діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, що пов'язується з формуванням новітньої ветеранської політики в Україні.

На рівні громад Рекомендації можуть використовуватися для адаптації їх положень до особливостей провадження підприємницької діяльності суб'єктами господарювання за видами економічної діяльності, що характерні для окремих громад, а також при розробці місцевих програм соціально-економічного розвитку для врахування потреб ветеранів війни, які проживають в громаді.

Рекомендації містять мінімальні умови, які дозволять роботодавцям у коректній формі, з повагою та соціально-виважено розвивати трудові відносини з учасниками бойових дій, особами з інвалідністю внаслідок війни, демобілізованими військовослужбовцями, родичами військовослужбовців, членами сімей ветеранів війни, членами сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України.

## 1.2. Ключові терміни

- Ветеран війни – особа, яка брала участь у захисті Батьківщини чи в бойових діях на території інших держав. До ветеранів війни належать: учасники бойових дій, особи з інвалідністю внаслідок війни, учасники війни.
- Дискримінація – ситуація, за якої особа та/або група осіб за їх ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, віку, інвалідності, етнічного та соціального походження, громадянства, сімейного та майнового стану, місця проживання, мовними та іншими ознаками, які були, є та можуть бути дійсними або припущеними, зазнає обмеження у визнанні, реалізації або користуванні правами і свободами в будь-якій формі, встановленій законом, крім випадків, коли таке обмеження має правомірну, об'єктивно обґрунтовану мету, способи досягнення якої є належними та необхідними.
- Професійна адаптація – заходи, спрямовані на відновлення та вдосконалення професійних навичок і умінь, шляхом професійного навчання, надання інформаційних, консультаційних та профорієнтаційних послуг із зазначених питань, підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці.
- Психолого-педагогічна реабілітація – система психологічних та педагогічних заходів, спрямованих на формування способів опанування знаннями, вміннями та навичками, надання психологічної допомоги, зокрема щодо формування самоутвердження і належної самооцінки особою своїх можливостей, засвоєння правил суспільної поведінки шляхом здійснення системної навчально-виховної роботи.
- Професійна реабілітація – система заходів, спрямованих на підготовку особи до професійної діяльності, відновлення чи здобуття професійної працездатності шляхом адаптації, реадaptaції, навчання, перенавчання чи перекваліфікації з можливим подальшим працевлаштуванням та необхідним соціальним супроводженням з урахуванням особистих схильностей та побажань особи.
- Соціальний захист військовослужбовців – діяльність (функція) держави, спрямована на встановлення системи правових і соціальних гарантій, що забезпечують реалізацію конституційних прав і свобод, задоволення матеріальних і духовних потреб військовослужбовців відповідно до особливого виду їх службової діяльності, статусу в суспільстві, підтримання соціальної стабільності у військовому середовищі. Це право на забезпечення їх у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття

з незалежних від них обставин, у старості, а також в інших випадках, передбачених законом.

- Система соціального захисту ветеранів війни та членів їх сімей, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України – сукупність органів державної влади, підприємств, установ, організацій, які взаємодіють між собою та іншими системами державного управління з метою формування та реалізації державної політики у сфері соціального захисту ветеранів війни та членів їх сімей, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України.
- Трудова реабілітація – система заходів, розроблених з урахуванням схильностей, фізичних, розумових і психічних можливостей особи спрямованих на опанування трудових навичок, забезпечення трудової діяльності та адаптацію у виробничих умовах, у тому числі шляхом створення спеціальних чи спеціально пристосованих робочих місць.

### 1.3. Законодавство, що регулює трудові відносини з ветеранами війни

Трудові відносини з ветеранами війни після їх звільнення з військової служби регулюються, зокрема, такими законами України:

- [Кодекс законів про працю України](#)
- [Закон України “Про зайнятість населення”](#)
- [Закон України “Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття”](#)
- [Закон України “Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту”](#)
- [Закон України “Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей”](#)
- [Закон України “Про реабілітацію у сфері охорони здоров’я”](#)
- [Закон України “Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні”](#)
- [Закон України “Про соціальні послуги”](#)
- [Закон України “Про охорону праці”](#)
- [Закон України “Про освіту”](#)
- [Закон України “Про професійний розвиток працівників”](#)

Трудовим відносинам з ветеранами війни має передувати вжиття державою заходів для проведення соціальної та професійної адаптації військовослужбовців, які звільняються з військової служби. Відповідно до абзацу третього пункту 5 статті 8 Закону України “Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей” право на соціальну та професійну адаптацію мають особи, які звільняються або звільнені з військової служби з числа ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, члени сімей таких осіб, члени сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, члени сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України, визначені Законом України “Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту”. Організація соціальної та професійної адаптації зазначеної категорії осіб провадиться Міністерством у справах ветеранів України. Порядок та умови забезпечення соціальної та професійної адаптації визначаються Кабінетом Міністрів України.

Порядок та умови забезпечення соціальної та професійної адаптації осіб, які звільняються або звільнені з військової служби, з числа ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, членів сімей таких осіб, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України визначається постановою Кабінету Міністрів від 21 червня 2017 року № 432.

#### 1.4. Спеціальні гарантії та права, якими наділяються ветерани війни у сфері трудових відносин

**Військовослужбовці, які звільняються або звільнилися з військової служби, включаючи ветеранів війни (Закон України “Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей” та ін.), мають наступні права та гарантії:**

Право	Суб'єкт реалізації права	Спосіб реалізації права	Суб'єкт забезпечення реалізації права
Соціальна та професійна адаптація	<ul style="list-style-type: none"> <li>Військовослужбовці, які звільняються у зв'язку із скороченням штатів, проведенням організаційних заходів, за станом здоров'я</li> </ul>	За зверненням військовослужбовця	Центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції, трудових відносин, соціального захисту населення, за рахунок коштів державного бюджету
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Військовослужбовці строкової військової служби, які до призову на строкову військову службу не були працевлаштовані</li> </ul>	За зверненням військовослужбовця	Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері соціального захисту ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, постраждалих учасників Революції Гідності, членів сімей таких осіб і членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ветерани війни, особи, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, які звільняються або звільнені з військової служби, члени сімей таких осіб, члени сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України</li> </ul>	За зверненням ветерана війни, особи, яка має особливі заслуги перед Батьківщиною, члена сім'ї ветерана війни, загиблого (померлого) ветерана війни, загиблого (померлого) Захисника та Захисниці України	Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері соціального захисту ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, постраждалих учасників Революції Гідності, членів сімей таких осіб і членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України
Професійна перепідготовка	<ul style="list-style-type: none"> <li>Військовослужбовці, які мають вислугу військової</li> </ul>	За зверненням військовослужбовця,	Міністерство оборони у центрах перепідготовки

	служби не менше 10 років та позитивні службові характеристики, протягом останнього року перед звільненням	безоплатно, зі збереженням забезпечення, за рахунок службового часу	та працевлаштування всіх форм власності
<b>Право на працевлаштування особи, яка була призвана на військову службу</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Військовослужбовці строкової служби та військової служби за призовом, які до призову працювали на підприємствах, в установах, організаціях, незалежно від форми власності і господарювання, при звільненні з військової служби</li> </ul>	За заявою особи протягом трьох місяців, на те ж підприємство, в устанovu чи організацію або до правонаступника, на посаду, не нижчу за ту, яку особа займала до призову на військову службу	Підприємства, установи, організації
<b>Переважне право залишитися на роботі</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Військовослужбовці строкової служби та військовослужбовці за призовом за інших рівних умов при скороченні чисельності або штату працівників у зв'язку зі змінами в організації виробництва і праці протягом двох років з дня звільнення зі строкової військової служби та військової служби за призовом осіб офіцерського складу</li> </ul>	За рішенням роботодавця	Роботодавець
<b>Забезпечення зайнятості</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Особи, звільнені з військової служби без права на пенсію, забезпечуються зайнятістю відповідно до законодавства про зайнятість населення</li> <li>Додатково: учасники бойових дій, зазначені у пунктах 19-21 частини першої статті 6 Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» (пункт 8 частини першої статті 14 Закону України «Про зайнятість населення»)</li> </ul>	За заявою особи у разі безробіття	Державна служба зайнятості
<b>Отримання освіти</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Особи, які були призвані на строкову військову</li> </ul>	За заявою студента	Міністерство освіти і науки

	службу та військову службу за призовом осіб офіцерського складу в період навчання у вищих навчальних закладах I-IV рівнів акредитації, при звільненні з військової служби зараховуються для продовження навчання до того навчального закладу, де вони навчалися до призову на військову службу, незалежно від форми навчання		
<b>Збереження робочого місця, займаної посади, середньої заробітної плати</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Резервісти на час виконання служби у військовому резерві</li> </ul>	Зобов'язання роботодавця	Наступне відшкодування середньої зарплати за рахунок коштів, передбачених у державному бюджеті на утримання Міноборони та інших центральних органів виконавчої влади, які здійснюють керівництво військовими формуваннями
<b>Пошук роботи</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Служба у військовому резерві не належить до виду зайнятості і особа може бути визнана безробітним</li> </ul>	Заява особи у випадку безробіття	Державна служба зайнятості

**Ветерани війни мають наступні права та гарантії: (Закон України “Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту”):**

Учасник бойових дій	Особа з інвалідністю внаслідок війни
Переважне право на залишення на роботі при скороченні чисельності чи штату працівників у зв'язку зі змінами в організації виробництва і праці та на працевлаштування у разі ліквідації підприємства, установи, організації, з урахуванням особливостей, визначених для окремих категорій працівників	
	Позачергове працевлаштування за спеціальністю відповідно до підготовки та висновків медико-соціальної експертизи
Переважне право на вступ до закладів вищої, фахової передвищої освіти, право на позаконкурсний вступ до закладів професійної (професійно-технічної) освіти та на	

курси для одержання відповідних професій (для учасників бойових дій на території інших держав)	
Здобуття професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти у державних та комунальних закладах освіти через надання державної цільової підтримки	

**Члени сім'ї військовослужбовців, ветеранів війни мають наступні права та гарантії:**

Характеристика права для члена сім'ї	Закон України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей»	Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»
Соціальна та професійна адаптація (державна цільова підтримка)	Члени сімей військовослужбовців, які звільняються	Члени сімей осіб, які звільняються або звільнені з військової служби з числа ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, члени сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, члени сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України
Право переводитися до державних навчальних закладів, найближчих до нового місця проживання	Члени сім'ї військовослужбовця, які навчаються (виховуються) у державних навчальних закладах, при звільненні військовослужбовця з військової служби за віком, станом здоров'я чи у зв'язку зі скороченням штатів або проведенням організаційних заходів	
Переважне право зарахування до військових ліцеїв, ліцеїв з посиленою військово-фізичною підготовкою, до вищих навчальних закладів та закладів вищої освіти, які мають у своєму складі військові інститути, факультети військової підготовки, кафедри військової підготовки, відділення військової підготовки, закладів фахової передвищої військової освіти, за умов успішного складання іспитів та відповідності іншим вимогам і правилами прийому до цих	Особи, у яких один з батьків є військовослужбовцем, який має вислугу в календарному обчисленні 20 років і більше, особи, які є громадянами, звільненими з військової служби за віком, за станом здоров'я чи у зв'язку зі скорочення штатів або проведенням організаційних заходів, вислуга років у календарному обчисленні яких становить 20 років і більше, особи, у яких один з батьків є військовослужбовцем, який став особою з інвалідністю внаслідок захворювання, пов'язаного з проходженням військової служби	

навчальних закладів, протягом трьох років після здобуття необхідного для вступу рівня загальної середньої освіти		
Здобуття професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти у державних та комунальних закладах освіти через надання державної цільової підтримки	—	Діти учасників бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, – до закінчення такими дітьми закладів освіти, але не довше ніж до досягнення ними 23 років. Дане право також мають члени сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, члени сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України.
Вступ поза конкурсом до державних та комунальних закладів вищої та фахової передвищої освіти на спеціальності, підготовка за якими здійснюється за рахунок коштів відповідно державного та місцевих бюджетів		Сім'ї загиблих (померлих) ветеранів війни, Захисників і Захисниць України
Переважне право на залишення на роботі при скороченні чисельності чи штату працівників у зв'язку із змінами в організації виробництва і праці та на працевлаштування в разі ліквідації підприємства, установи, організації		Сім'ї загиблих (померлих) ветеранів війни, Захисників і Захисниць України

**Спеціальні гарантії та права, якими наділяються ветерани війни у сфері трудових відносин:**

Стаття	Зміст
<b>ЗАГАЛЬНІ ТРУДОВІ ГАРАНТІЇ</b>	
Стаття 8 «Основні права військовослужбовців, пов'язані з проходженням служби»  Закон України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей»	За військовослужбовцями строкової служби та військової служби за призовом осіб офіцерського складу, які до призову працювали на підприємствах, в установах і організаціях, незалежно від форм власності і господарювання, зберігається при звільненні з військової служби право на працевлаштування їх в тримісячний строк на те ж підприємство, в установу чи організацію або правонаступники на посаду, не нижчу за ту, яку вони займали до призову на військову службу

Стаття 119 «Гарантії для працівників на час виконання державних або громадських обов'язків»

Кодекс законів про працю України

Працівникам, які залучаються до виконання обов'язків, передбачених Кодексом цивільного захисту України, законами України «Про військовий обов'язок і військову службу» і «Про альтернативну (невійськову) службу», «Про мобілізаційну підтримку та мобілізацію» надаються гарантії та пільги відповідно до цих законів.

За працівниками, направленими для проходження базової військової служби, призваними на військову службу за призовом осіб офіцерського складу, військову службу за призовом під час мобілізації, на особливий період, військову службу за призовом осіб із числа резервістів в особливий період або прийнятими на військову службу за контрактом, у тому числі шляхом укладення нового контракту на проходження військової служби, під час дії особливого періоду на строк до його закінчення або до дня фактичного звільнення зберігаються місце роботи та посада на підприємстві, в установі, організації, фермерському господарстві, сільськогосподарському виробничому кооперативі незалежно від підпорядкування та форми власності і у фізичних осіб – підприємців, у яких вони працювали на час призову. Таким працівникам здійснюється виплата грошового забезпечення за рахунок коштів Державного бюджету України відповідно до Закону України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей».

Гарантії зберігаються за працівниками, які під час проходження військової служби отримали поранення (інші ушкодження здоров'я) та перебувають на лікуванні у медичних закладах, а також потрапили у полон або визнані безвісно відсутніми, на строк до дня, наступного за днем їх взяття на військовий облік у районних (міських) територіальних центрах комплектування та соціальної підтримки, Центральному управлінні або регіональних органах Служби безпеки України, відповідних підрозділах розвідувальних органів України після їх звільнення з військової служби у разі закінчення ними лікування в медичних закладах незалежно від строку лікування, повернення з полону, появи їх після визнання безвісно відсутніми або до дня оголошення судом їх померлими.

Гарантії не поширюються на осіб рядового та начальницького складу служби цивільного захисту, а в частині збереження місця роботи, посади – також на осіб, які займали виборні посади в органах місцевого самоврядування та строк повноважень яких закінчився.

Гарантії не поширюються на осіб, які визнані винними у вчиненні кримінальних правопорушень проти встановленого порядку несення військової служби (військових кримінальних правопорушень) під час особливого періоду і вирок стосовно яких набрав законної сили.

<p>Пункт 3 частини першої статті 36 «Підстави припинення трудового договору»</p> <p>Кодекс законів про працю України</p>	<p>Забороняється звільняти, коли за працівником зберігається місце роботи, посада відповідно до статті 119 Кодексу законів про працю України</p>
<p>Стаття 42 «Переважне право на залишення на роботі при вивільненні працівників у зв'язку із змінами в організації виробництва і праці»</p> <p>Кодекс законів про працю України</p>	<p>При скороченні чисельності чи штату працівників у зв'язку зі змінами в організації виробництва і праці переважне право на залишення на роботі надається працівникам з більш високою кваліфікацією і продуктивністю праці.</p> <p>При рівних умовах продуктивності праці та кваліфікації перевага в залишенні на роботі надається працівникам з числа:</p> <p>учасників бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України;</p> <p>колишніх військовослужбовців строкової служби, військової служби за призовом під час мобілізації, на особливий період, військової служби за призовом осіб із числа резервістів в особливий період, військової служби за призовом осіб офіцерського складу та осіб, які проходили альтернативну (невійськову) службу, – протягом двох років з дня звільнення їх зі служби</p>
<p>Стаття 12 «Пільги учасникам бойових дій та особам, прирівняним до них»</p> <p>Стаття 13 «Пільги особам з інвалідністю внаслідок війни»</p> <p>Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»</p>	<p>Переважне право на залишення на роботі при скороченні чисельності чи штату працівників у зв'язку зі змінами в організації виробництва і праці та на працевлаштування у разі ліквідації підприємства, установи, організації</p>
<p>Стаття 15 «Пільги сім'ям загиблих (померлих) ветеранів війни, Захисників і Захисниць України»</p> <p>Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»</p>	<p>Переважне право на залишення на роботі при скороченні чисельності чи штату працівників у зв'язку із змінами в організації виробництва і праці та на працевлаштування у разі ліквідації підприємства, установи, організації</p>
<b>ВІДПУСТКИ</b>	
<p>Стаття 9 «Обчислення стажу роботи, що дає право на щорічну відпустку»</p> <p>Закон України «Про відпустки»</p>	<p>До стажу роботи, що дає право на щорічну основну відпустку зараховуються час, коли працівник фактично не працював, але за ним згідно із законодавством зберігалися місце роботи (посада) та заробітна плата повністю або частково (у тому числі час оплаченого вимушеного прогулу, спричиненого незаконним звільненням або переведенням на іншу роботу), крім випадків, коли за працівниками, призваними на строкову військову службу, військову службу за призовом осіб офіцерського складу, військову службу за призовом під час мобілізації, на особливий період, військову службу за призовом осіб із числа резервістів в особливий період або прийнятими на військову службу за контрактом, у тому числі шляхом</p>

	укладення нового контракту на проходження військової служби, під час дії особливого періоду на строк до його закінчення або до дня фактичного звільнення зберігалися місце роботи і посада на підприємстві на час призову
Стаття 10 «Порядок надання щорічних відпусток» Закон України «Про відпустки»	Щорічні відпустки повної тривалості до настання шестимісячного терміну безперервної роботи у перший рік роботи на даному підприємстві за бажанням працівника надаються особам, звільненим після проходження строкової військової служби, військової служби за призовом під час мобілізації, на особливий період, військової служби за призовом осіб із числа резервістів в особливий період, військової служби за призовом осіб офіцерського складу або альтернативної (невійськової) служби, якщо після звільнення із служби вони були прийняті на роботу протягом трьох місяців, не враховуючи часу переїзду до місця проживання
Стаття 12 «Пільги учасникам бойових дій та особам, прирівняним до них» Стаття 13 «Пільги особам з інвалідністю внаслідок війни» Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»	Використання чергової щорічної відпустки у зручний для них час, а також одержання додаткової відпустки із збереженням заробітної плати строком 14 календарних днів на рік
Стаття 16-2 «Додаткова відпустка окремим категоріям громадян та постраждалим учасникам Революції Гідності» Закон України «Про відпустки»	Учасникам бойових дій, особам з інвалідністю внаслідок війни, статус яких визначений Законом України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», надається додаткова відпустка із збереженням заробітної плати тривалістю 14 календарних днів на рік
Стаття 15 «Пільги сім'ям загиблих (померлих) ветеранів війни, захисників і захисниць України» Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»	Використання чергової щорічної відпустки у зручний для них час; одержання додаткової відпустки без збереження заробітної плати строком до двох тижнів на рік
<b>ТИМЧАСОВА НЕПРАЦЕЗДАТНІСТЬ</b>	
Стаття 12 «Пільги учасникам бойових дій та особам, прирівняним до них» Стаття 15 «Пільги сім'ям загиблих (померлих) ветеранів війни, захисників і захисниць України» Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»	Виплата допомоги по тимчасовій непрацездатності в розмірі 100 процентів середньої заробітної плати незалежно від стажу роботи.
Стаття 13 «Пільги особам з інвалідністю внаслідок війни»	Виплата допомоги по тимчасовій непрацездатності працюючим особам з інвалідністю внаслідок війни в розмірі 100 процентів середньої заробітної плати незалежно від стажу роботи

Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»

Виплата працюючим особам з інвалідністю допомоги по тимчасовій непрацездатності до 4 місяців підряд або до 5 місяців протягом календарного року, а також допомоги по державному соціальному страхуванню за весь період перебування в санаторії з урахуванням проїзду туди і назад у разі, коли для лікування не вистачає щорічної і додаткової відпусток.

## 1.5. Основні принципи бізнесу, дружнього до ветеранів війни

Основні [Принципи бізнесу, дружнього до ветеранів війни](#), які підтримуються Міністерством у справах ветеранів України, полягають у такому:

- 1. Забезпечувати лідерство в темі підтримки ветеранів на найвищому управлінському рівні** (особисте залучення CEO, членів Правління, Наглядової Ради до теми та контролю реалізації рішень, спрямованих на підтримку ветеранів)
- 2. Забезпечувати справедливі та недискримінаційні умови для рекрутингу та повернення ветеранів на робоче місце** (навчання рекрутингових команд, команд з управління персоналом, підготовка керівників та керівниць, інформування про прагнення роботодавця щодо найму ветеранів, гнучкі умови праці після повернення, профільні програми адаптації та менторства)
  - 2.1. Створювати корпоративні програми та можливості для освіти та перекваліфікації ветеранів** (доступ до загальнокорпоративної освіти, створення спеціалізованих курсів для ветеранів та їхніх сімей, програми перекваліфікації та пошуку альтернативного місця роботи у разі поранення чи зміни професійного інтересу)
- 3. Інвестувати в розбудову корпоративної культури, дружньої до ветеранів** (загальне навчання для команд, формування профільних спільнот, залучення всіх працівників до соціальних проєктів, якими опікується компанія (для ветеранів, їхніх членів сімей, членів сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць)
- 4. Забезпечувати доступ до якісних програм підтримки фізичного та психологічного здоров'я, сприяти реабілітації** (корпоративні програми страхування, сервіси психологічної підтримки, бенефіти на відвідування спортзалів, сеансів масажу, басейнів тощо)
- 5. Забезпечувати увагу до гендерних особливостей і потреб ветеранів і ветеранок** (врахування гендерної складової у програмах медичної підтримки, протидії стереотипам, програмах підтримки батьківства, протидії насильству та домаганням тощо)
- 6. Створювати програми та сервіси для підтримки сімей ветеранів, а також сімей загиблих і зниклих безвісти за особливих обставин** (збереження фокуса уваги на підтримці членів сімей у програмах освіти, корпоративних бенефітах, пільгах)
- 7. Забезпечувати інвестиції в розбудову інклюзивних освітніх просторів, сервісів і продуктів** (безбар'єрне робоче місце, адаптація робочих місць і профілів посад, інвестицій в доступність сервісів і послуг для людей з інвалідністю (клієнтів, працівників і працівниць, партнерів і партнерок)
- 8. Підтримувати ветеранів, їхні сім'ї та справедливо відображати їхній досвід і потреби в маркетингових комунікаціях і компаніях** (принципи

недискримінаційного висвітлення, представлення, недискримінації щодо ветеранів і ветеранок, відображення їхніх потреб у своєму контенті та компаніях)

9. **Підтримувати бізнес ветеранів, членів їх сімей, членів сімей загиблих (померлих)** (підтримка ветеранських бізнесів у політиках закупівель, маркетингових зусиллях)
10. **Підтримувати ветеранські спільноти та профільні громадські організації, адвокатувати інтереси ветеранів та їх сімей на локальному, національному рівнях** (благодійні внески на підтримку ветеранських спільнот і профільних неурядових громадських організацій, надання ресурсів (просторів, техніки, знань) для їхнього більш ефективного функціонування, адвокаційні соціальні та інформаційні кампанії)
11. **Шанувати пам'ять загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України - працівників компанії**
12. **Вимірювання та звітність** (забезпечення регулярного та сегментованого вимірювання якості сервісів і програм для підтримки ветеранів, публікація звітності щодо дій на підтримку ветеранів та їхніх сімей для стейкхолдерів (співробітників, партнерів, суспільства)

## 1.6. Забезпечення недискримінації ветеранів війни у трудових відносинах

Заборона дискримінації у трудових відносинах є одним з базових принципів регулювання трудових відносин, який покликаний підтримувати об'єктивність у рішеннях роботодавця, де компетентність працівника, а не його особистісні риси чи чинники, які виокремлюють працівника від інших, визначає реалізацію трудових відносин. Ключовим у принципі заборони дискримінації є забезпечення рівності прав і свобод, а також рівних можливостей для їх реалізації, незалежно від виокремлення окремих ознак. Принцип заборони дискримінації за усіма ознаками поширюється на всі сфери суспільних відносин, й трудові не є виключенням.

Спеціальний підхід до соціального захисту державою як військовослужбовців, так і ветеранів війни випливає з поєднання частини п'ятої статті 17 та статті 46 [Конституції України](#), розкривається в низці рішень Конституційного Суду України. Роботодавці, підтримуючи, мають брати до уваги наступне:

- з урахуванням встановленого Конституцією України функціонального призначення Збройних Сил України в умовах збройної агресії російської федерації, що триває проти України, законодавче регулювання порядку реалізації права на соціальний захист, гарантованого частиною першою статті 46 Конституції України, має здійснюватися у системному взаємозв'язку з вимогами щодо посиленого соціального захисту військовослужбовців у розумінні частини п'ятої статті 17 Конституції України (пункт 5 мотивувальної частини [Рішення Конституційного Суду України від 6 квітня 2022 року №1-п/2022](#); справа про посилений соціальний захист військовослужбовців);
- громадяни України, які захищають Вітчизну, незалежність та територіальну цілісність України, виконують конституційно значущі функції. Тож держава повинна надавати військовослужбовцям і членам їхніх сімей особливий статус та забезпечувати додаткові гарантії соціального захисту відповідно до частини п'ятої статті 17 Конституції України як під час проходження служби, так і після її закінчення (пункт 3 мотивувальної частини [Рішення Конституційного Суду України](#)

[від 18 грудня 2018 року №12-р/2018](#); справа про соціальний захист ветеранів війни та членів їх сімей);

- підвищені гарантії соціального захисту, тобто комплексу організаційно-правових та економічних заходів, спрямованих на забезпечення окремих категорій громадян як під час проходження служби, так і після її завершення. Частина п'ята статті 17 Конституції України покладає на державу обов'язки щодо соціального захисту не тільки таких громадян, а й членів їхніх сімей (пункт 3 мотивувальної частини [Рішення Конституційного Суду України від 20 березня 2002 року №5-рп/2002](#); справа щодо пільг, компенсацій і гарантій).

[Законом України “Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні”](#) визначається, що дискримінація може набувати форми:

- **пряма дискримінація** – ситуація, за якої з особою та/або групою осіб за їх певними ознаками поводяться менш прихильно, ніж з іншою особою та/або групою осіб в аналогічній ситуації, крім випадків, коли таке поводження має правомірну, об'єктивно обгрунтовану мету, способи досягнення якої є належними та необхідними;
- **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 їх певними 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 обгрунтовану мету, способи досягнення якої є неналежними та необхідними;
- **підбурювання до дискримінації** – вказівки, інструкції або заклики до дискримінації стосовно особи та/або групи осіб за їх певними ознаками;
- **пособництво у дискримінації** – будь-яка свідома допомога у вчиненні дій або бездіяльності, спрямованих на виникнення дискримінації;
- **утиск** – небажана для особи та/або групи осіб поведінка, метою або наслідком якої є приниження їх людської гідності за певними ознаками або створення стосовно такої особи чи групи осіб напруженої, ворожої, образливої або зневажливої атмосфери.

Роботодавці у корпоративних процедурах та політиках мають передбачити заборону дискримінації за будь-якими ознаками, у тому числі за фактом наявності у працівника спеціальних гарантій та прав, які випливають з правового статусу учасника бойових дій, особи з інвалідністю внаслідок війни, члена сім'ї ветерана війни, члена сім'ї загиблого (померлого) Захисника, Захисниці України.

[Закон України “Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків”](#) направлений на ліквідацію дискримінації за ознакою статі. Дискримінація за ознакою статі – ситуація, за якої особа та/або група осіб за ознаками статі, які були, є та можуть бути дійсними або припущеними, зазнає обмеження у визнанні, реалізації або користуванні правами і свободами або привілеями в будь-якій формі, встановленій [Законом України “Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні”](#), крім випадків, коли такі обмеження або привілеї мають правомірну об'єктивно обгрунтовану мету, способи досягнення якої є належними та необхідними.

Правовий статус ветерана війни, який набувається учасниками бойових дій, який наділяє таких осіб спеціальними правами та гарантіями, необхідно враховувати при регулюванні трудових відносин з таким працівником роботодавцем, але спеціальна правосуб'єктність ветеранів війни не дає підстави для застосування будь-якої форми

дискримінації до такого працівника. Роботодавці мають враховувати наступне визначення заборони дискримінації у трудових відносинах, що передбачена Кодексом законів про працю, яка визначається нижче:

Стаття акту законодавства	Зміст
<b>ЗАГАЛЬНА ЗАБОРОНА ДИСКРИМІНАЦІЇ</b>	
<p>Кодекс законів про працю України Стаття 2-1 «Рівність трудових прав громадян України, недопущення дискримінації у сфері»</p>	<p>Забороняється будь-яка дискримінація у сфері праці, зокрема порушення принципу рівності прав і можливостей, пряме або непряме обмеження прав працівників залежно від раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного, соціального та іноземного походження, віку, стану здоров'я, інвалідності, гендерної ідентичності, сексуальної орієнтації, підозри чи наявності захворювання на ВІЛ/СНІД, сімейного та майнового стану, сімейних обов'язків, місця проживання, членства у професійній спілці чи іншому громадському об'єднанні, участі у страйку, звернення або наміру звернення до суду чи інших органів за захистом своїх прав або надання підтримки іншим працівникам у захисті їхніх прав, повідомлення про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень Закону України «Про запобігання корупції», а також сприяння особі у здійсненні такого повідомлення, за мовними або іншими ознаками, не пов'язаними з характером роботи або умовами її виконання.</p> <p>Не вважаються дискримінацією у сфері праці встановлені цим Кодексом та іншими законами дії, а також обмеження прав працівників, що залежать від властивих певному виду робіт вимог (щодо віку, освіти, стану здоров'я, статі) чи обумовлені необхідністю посиленого соціального та правового захисту деяких категорій осіб.</p> <p>Законами та статутами господарських товариств (крім акціонерних), сільськогосподарських кооперативів, фермерських господарств, громадських об'єднань, релігійних організацій та заснованих релігійними організаціями юридичних осіб можуть встановлюватися переваги для їхніх засновників (учасників) і членів при наданні роботи, переведенні на іншу роботу та залишенні на роботі в разі звільнення.</p>
<p>Кодекс законів про працю України Стаття 2-2 «Заборона мобінгу (цькування)»</p>	<p>Мобінг (цькування) – систематичні (повторювані) тривалі умисні дії або бездіяльність роботодавця, окремих працівників або групи працівників трудового колективу, які спрямовані на приниження честі та гідності працівника, його ділової репутації, у тому числі з метою набуття, зміни або припинення ним трудових прав та обов'язків, що проявляються у формі психологічного та/або економічного тиску, зокрема із застосуванням засобів електронних комунікацій, створення стосовно працівника напруженої, ворожої, образливої атмосфери, у тому числі такої, що змушує його недооцінювати свою професійну придатність.</p> <p>Формами психологічного та економічного тиску, зокрема, є:</p> <p>створення стосовно працівника напруженої, ворожої, образливої атмосфери (погрози, висміювання, наклепи, зневажливі зауваження,</p>

	<p>поведінка загрозливого, залякуючого, принизливого характеру та інші способи виведення працівника із психологічної рівноваги);</p> <p>безпідставне негативне виокремлення працівника з колективу або його ізоляція (не запрошення на зустрічі і наради, в яких працівник, відповідно до локальних нормативних актів та організаційно-розпорядчих актів має брати участь, перешкоджання виконанню ним своєї трудової функції, недопущення працівника на робоче місце, перенесення робочого місця в непристосовані для цього виду роботи місця);</p> <p>нерівність можливостей для навчання та кар'єрного росту;</p> <p>нерівна оплата за працю рівної цінності, яка виконується працівниками однакової кваліфікації;</p> <p>безпідставне позбавлення працівника частини виплат (премій, бонусів та інших заохочень);</p> <p>необґрунтований нерівномірний розподіл роботодавцем навантаження і завдань між працівниками з однаковою кваліфікацією та продуктивністю праці, які виконують рівноцінну роботу.</p> <p>Вимоги роботодавця щодо належного виконання працівником трудових обов'язків, зміна робочого місця, посади працівника або розміру оплати праці в порядку, встановленому законодавством, колективним або трудовим договором, не вважаються мобінгом (цькуванням).</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 1.7. Інструменти реалізації державної ветеранської політики

На основі постанови Кабінету Міністрів України [“Деякі питання діяльності територіальних органів Міністерства у справах ветеранів та підрозділів обласної, Київської та Севастопольської міської, районної, районної в м. Києві та Севастополі державних адміністрацій з питань ветеранської політики”](#) від 11 липня 2023 року № 702 обласні, Київська міська, районні, районні у м. Києві державні адміністрації до 1 жовтня 2023 року мають забезпечити в установленому порядку утворення самостійних структурних підрозділів з питань ветеранської політики в межах встановленої граничної чисельності працівників місцевих державних адміністрацій.

Міністерство у справах ветеранів України представило [“Методичні рекомендації з розроблення положень про самостійні структурні підрозділи з питань ветеранської політики районних, районних у м. Києві та Севастополі державних адміністрацій”](#), що затверджені наказом від 11 жовтня 2023 року № 250. Згідно з третім пунктом частини III названих Методичних рекомендацій Міністерство у справах ветеранів України рекомендує, що місцевий структурний підрозділ виконує та організовує виконання програм та заходів соціального захисту ветеранів та членів сімей ветеранів, забезпечення прав і свобод зазначених осіб під час переходу від військової служби до цивільного життя військовослужбовців з числа ветеранів війни, які звільняються або звільнені із військової служби, на основі використання багатовимірного, комплексного підходу задля запобігання та усунення їхньої соціальної та економічної виключеності,

допомоги та сприяння таким особам, реінтеграції ветеранів у громади, спільноти та родини.

Інформація про місцеві структурні підрозділи з питань ветеранської політики поширюється через обласні військові адміністрації. Роботодавці, які розробляють корпоративні процедури з питань, пов'язаних з ветеранами війни, можуть звертатися до таких структурних підрозділів для отримання консультацій та узгодження спільних дій, зокрема:

місто Київ: [Департамент соціальної та ветеранської політики](#), [портал Захисників та Захисниць за принципом Єдиного вікна](#)

Вінницька область: [Департамент ветеранської політики Вінницької обласної військової адміністрації](#), [контакти для ветеранів війни та членів родин загиблих Захисників та Захисниць](#)

Волинська область: [Департамент соціальної та ветеранської політики Волинської обласної військової адміністрації](#)

Дніпропетровська область: [Управління з питань ветеранської політики Дніпропетровської обласної військової адміністрації](#)

Донецька область: [Структурні підрозділи Донецької обласної військової адміністрації](#)

Житомирська область: [Відділ з питань ветеранської політики Житомирської обласної військової адміністрації](#)

Закарпатська область: [Департамент соціального захисту населення Закарпатської облдержадміністрації](#)

Запорізька область: [Ветеранська політика Запорізької обласної військової адміністрації](#)

Івано-Франківська область: [Управління з питань ветеранської політики Івано-Франківської обласної військової адміністрації](#)

Київська область: [Департамент соціального розвитку та ветеранської політики Київської обласної військової адміністрації](#), [структурні підрозділи з питань ветеранської політики](#)

Кіровоградська область: [Департамент соціального захисту населення Кіровоградської обласної державної адміністрації](#)

Луганська область: [Департамент соціального захисту населення Луганської обласної військової адміністрації](#)

Львівська область: [Департамент соціального захисту населення Львівської обласної військової адміністрації](#)

Миколаївська область: [Миколаївська обласна військова адміністрація](#)

Одеська область: [Ветеранська політика в Одеській області](#)

Полтавська область: [Управління у справах реінтеграції, соціального захисту ветеранів та внутрішньо переміщених осіб Полтавської обласної військової адміністрації](#)

Рівненська область: [Управління з питань ветеранської політики Рівненської обласної військової адміністрації](#)

Сумська область: [Департамент з питань соціальної політики Сумської обласної військової адміністрації](#)

Тернопільська область: [Управління з питань ветеранської політики Тернопільської обласної військової адміністрації](#)

Харківська область: [Управління у справах ветеранів Харківської обласної військової адміністрації](#)

Херсонська область: [Управління у справах ветеранів Херсонської обласної військової адміністрації](#)

Хмельницька область: [Управління з питань ветеранської політики Хмельницької обласної ветеранської адміністрації](#)

Черкаська область: [Департамент соціального захисту населення Черкаської обласної військової адміністрації](#)

Чернівецька область: [Управління з питань ветеранської політики Чернівецької обласної військової адміністрації та місцеві структурні підрозділи з питань ветеранської політики](#)

Чернігівська область: [Відділ з питань ветеранської політики Чернігівської обласної військової адміністрації](#)

Роботодавці можуть звертатися до ветеранських просторів для консультування з питань професійної адаптації, професійної та трудової реабілітації ветеранів війни. Ветеранські простори розвиваються на основі [Методичних рекомендацій щодо створення та функціонування ветеранських просторів](#), що затверджені наказом Міністерства у справах ветеранів України від 05 червня 2024 року № 168.

[Міністерство у справах ветеранів України систематично оновлює інформацію про ветеранські простори](#), що розвиваються в регіонах України. Станом на грудень 2024 року доступною є інформація про ветеранські простори в Житомирській, Миколаївській, Одеській, Рівненській областях.

## **1.8. Оцінка ветеранами наявних можливостей щодо працевлаштування**

Результатом перекваліфікації ветеранів має стати трудова зайнятість. Саме цей етап є вирішальним для подальшої фінансової спроможності ветеранів та завершальним для реінтеграції їх у цивільному житті. Однак, за даними [дослідження “Портрету ветерана”](#) (Український ветеранський фонд, вересень-жовтень 2023 року) понад 80% опитаних ветеранів вважають, що зіткнуться із проблемами відсутності вакансій під час пошуку роботи (42,5% оцінюють цей факт як “ймовірно”, а “скоріше ймовірно” - 40,4% респондентів). Крім того, 53,2% респондентів оцінюють відсутність інклюзивного простору та адаптованого робочого місця для осіб з інвалідністю як дуже ймовірний та ставлять його на одне місце з проблемами із власним фізичним здоров’ям та труднощами при отриманні медичної допомоги.

Крім того, [дослідження, проведені Українським ветеранським фондом протягом 2023-2024 років](#), показують, що частка військовослужбовців, які невпевнені в тому, що повернуться до свого попереднього місця роботи після демобілізації постійно зростає. Протягом зазначеного періоду частка респондентів, що планує повернутися до попереднього місця роботи після демобілізації, стала меншою за частку тих, хто не планує. У лютневому опитуванні 2024 року планували повернутися на своє місце роботи більша частина респондентів, а вже у липневому опитуванні 2024 року щодо працевлаштування їхня частка складає третину. Також близько 30% респондентів важко відповісти на питання “Чи плануєте повертатися на попереднє місце роботи після демобілізації?”.

Опитування серед ветеранів засвідчують їхнє прагнення до професійної самореалізації, але паралельно з цим фіксується й упереджене ставлення роботодавців до залучення співробітників, котрі мають статус «ветеран».

Переважає більшість роботодавців не мають досвіду працевлаштування військових, тим більше – військових з інвалідністю. Водночас на запитання щодо ймовірності відсутності роботи після повернення з російсько-української війни відсутність роботи

серед ветеранів/ок визначили дуже ймовірною 51,7%, скоріше ймовірною 29,4%, малоймовірною 12,9%, також “Важко відповісти” обрали 4,2%, і вважають це явище неможливим 1,9% ([Аналіз потреб та проблем ветеранів та ветеранок за 2024 рік, листопад 2024, Український ветеранський фонд](#)).

Трудова зайнятість дозволяє не тільки сфокусуватись на завданнях і таким чином уникнути ризикованої поведінки та досягти посттравматичного зростання, воно також може стати цілком в цивільному житті та способом самореалізації. Особливо це простежується на досвіді ветеранів-підприємців. Також для реінтеграції ветеранів та ветеранок важливою є досягнення економічної спроможності та самостійності. Саме тому ветерани, зокрема ветерани з інвалідністю, наголошують на тому, що роль держави в реінтеграційному процесі має полягати в наданні можливостей для працевлаштування та підприємництва, а не в пенсійних виплатах. У цьому випадку важливою виступає функція держави як працедавця ([Роль держави у соціальній реінтеграції ветеранів та ветеранок](#), жовтень 2024, Український ветеранський фонд).

## II. ПЛАНУВАННЯ ПОВЕРНЕННЯ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ДО КОМПАНІЙ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ

### 2.1. Організація професійної адаптації ветеранів війни

Відповідно до пункту п'ятого статті 8 Закону України «Про соціальний захист військовослужбовців та членів їх сімей» держава забезпечує соціальну та професійну адаптацію військовослужбовців, які звільняються у зв'язку зі скороченням штатів або проведенням організаційних заходів, за станом здоров'я, а також військовослужбовців строкової військової служби, які до призову на строкову військову службу не були працевлаштовані, в разі відповідного звернення зазначених осіб. У разі необхідності соціальну та професійну адаптацію проходять також члени сімей військовослужбовців за їх зверненням.

Міністерство у справах ветеранів війни розвиває систему професійної адаптації ветеранів війни та членів їх сімей. В цьому питанні, в нагоді стане платформа [“e-Ветеран”](#). Сайт є одним з каналів для надання ветеранам війни доступу до інформування та надання кваліфікованих послуг відповідно до їхнього статусу, в тому числі є розділ з [професійної адаптації](#). Також на [сайті](#) можна отримати вичерпну інформацію щодо питань соціального захисту, про надання статусів, а ідентифікувавшись за допомогою електронно цифрового підпису – скористатися цифровими ветеранськими послугами. Ця платформа постійно наповнюється новими послугами та можливостями.

### Соціальна та професійна адаптація ветеранів війни:

Для осіб, що звільняються з військової служби, з числа ветеранів війни	Для усіх військовослужбовців, що звільняються з військової служби, безробітних	Для усіх громадян, які мають потребу
Соціальна адаптація – допомога у проведенні аналізу життєвої ситуації, визначенні основних проблем і перенаправлення (за потреби)	<b>Професійна орієнтація</b> населення – комплекс взаємопов'язаних економічних, соціальних, медичних, психологічних і педагогічних заходів, спрямованих	<b>Соціальна послуга соціальної адаптації</b> – комплекс заходів, що здійснюються протягом строку, необхідного для

<p>до відповідних фахівців з метою їх розв'язання (за задекларованим/зарєєстрованим місцем проживання (перебування); надання психологічної допомоги, проведення корекції психологічного стану та поведінки в повсякденному житті; сприяння отриманню психіатричної допомоги; створення умов для формування та розвитку соціальних і комунікаційних навичок; надання інформації з питань соціального захисту; допомога у зміцненні/відновленні родинних зв'язків, у тому числі шляхом сімейного консультування; проведення групових сімейних психологічних тренінгів з питань, що стосуються персональних та сімейних цінностей, підтримки власних ресурсів в поточних умовах та підтримки один одного.</p>	<p>на активізацію процесу професійного самовизначення та реалізацію здатності до праці особи, виявлення її здібностей, інтересів, можливостей та інших чинників, що впливають на вибір або зміну професії та виду трудової діяльності:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• професійне інформування</li> <li>• професійне консультування</li> <li>• проведення професійного відбору</li> <li>• проведення професійної діагностики</li> </ul>	<p>процесу активного гармонійного пристосування осіб, які перебувають у складних життєвих обставинах, у тому числі осіб похилого віку, осіб з інвалідністю, осіб, які перебували у спеціалізованих або інтернатних закладах, осіб, які відбули покарання у вигляді обмеження або позбавлення волі на певний строк, до змінених умов соціального середовища, спрямованих на усунення/пристосування обмежень життєдіяльності для підтримки соціальної незалежності, збереження їхньої соціальної активності</p> <p><b>Соціальна реабілітація</b> – система заходів, спрямованих на створення і забезпечення умов для повернення особи до активної участі у житті, відновлення її соціального статусу та здатності до самостійної суспільної і родинно-побутової діяльності шляхом соціально-середовищної орієнтації та соціально-побутової адаптації, задоволення потреби у забезпеченні допоміжними засобами реабілітації</p>
<p><b>Професійна адаптація</b> – заходи, спрямовані на здобуття, відновлення та удосконалення професійних знань, умінь та навичок шляхом професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, отримання іншої спеціальності на основі здобутого раніше ступеня (рівня) освіти, отримання другого (магістерського) рівня вищої освіти на основі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Заходи з професійної</p>	<p><b>Профілювання</b> – система оцінки ступеня мотивації до праці особи, яка шукає роботу, чи безробітного, попиту на їх професію на ринку праці, можливості працевлаштування, ризику тривалого безробіття та визначення обсягу і видів послуг, що надаватимуться з метою їх інтеграції до ринку праці. Індивідуальне планування працевлаштування полягає у визначенні переліку та послідовності надання соціальних послуг у сфері зайнятості, залучення до заходів сприяння</p>	<p><b>Професійна адаптація</b> – система заходів, спрямованих на забезпечення успішного професійного становлення працюючої особи, формування в неї професійних якостей, установок, потреби активно і творчо працювати</p> <p><b>Професійна реабілітація</b> – система заходів, спрямованих на підготовку особи до професійної діяльності, відновлення чи</p>

<p>орієнтації, що є складовою професійної адаптації, здійснюються у порядку, визначеному законодавством.</p>	<p>зайнятості населення на ринку праці, на які має право зареєстрований безробітний з урахуванням результатів його профілювання, що відображається в індивідуальному плані працевлаштування.</p> <p><b>Професійне навчання</b> – набуття та удосконалення професійних знань, умінь та навичок особою відповідно до її покликання і здібностей, що забезпечує відповідний рівень професійної (повної або часткової) кваліфікації, компетентності для професійної діяльності та конкурентоспроможності на ринку праці</p>	<p>здобуття професійної працездатності шляхом адаптації, реадаптації, навчання, перенавчання чи перекваліфікації з можливим подальшим працевлаштуванням та необхідним соціальним супроводженням з урахуванням особистих схильностей та побажань особи</p> <p><b>Трудова реабілітація</b> – система заходів, розроблених з урахуванням схильностей, фізичних, розумових і психічних можливостей особи і спрямованих на оволодіння трудовими навичками забезпечення трудової діяльності та адаптацію у виробничих умовах, у тому числі шляхом створення спеціальних чи спеціально пристосованих робочих місць</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Умовами забезпечення професійної адаптації ветеранів війни відповідно до Порядку та умов забезпечення соціальної та професійної адаптації осіб, які звільняються або звільнені з військової служби, з числа ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, членів сімей таких осіб, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України, що затверджені в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 9 липня 2024 р. № 805, є:

- відповідність навчання за актуальними на ринку праці професіями (спеціальностями), що мають попит на ринку праці;
- наявність підстав для підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації;
- наявність вакансій, на які потенційно може бути працевлаштована особа за результатами професійної адаптації.

Професійна адаптація ветеранів війни – це заходи, спрямовані на здобуття, відновлення та удосконалення професійних знань, умінь, навичок, що здійснюються шляхом:

- підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації за робітничою професією, у тому числі підвищення кваліфікації за освітніми програмами / робочими освітніми програмами;
- отримання іншої спеціальності на основі здобутого раніше ступеня (рівня) освіти, підвищення кваліфікації, проходження спеціалізації, у тому числі зі скороченим строком навчання;
- отримання другого (магістерського) рівня вищої освіти на основі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.

Уповноваженими суб'єктами за організацію професійної адаптації ветеранів війни є: Державна служба зайнятості та структурні підрозділи, на які покладені функції з питань ветеранської політики, районних, районних у містах Києві та Севастополі держадміністрацій, виконавчих органів міських, районних у містах рад.

Покриття державою витрат на забезпечення професійної адаптації ветеранів війни забезпечується у щорічно розрахованих межах, з урахуванням умов відповідної бюджетної програми. У 2024 році такі умови регулюються [Порядком використання коштів, передбачених у державному бюджеті на здійснення заходів з професійної адаптації](#), що затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 18 березня 2024 р. № 307.

## 2.2. Організація психологічної реабілітації ветеранів війни

Ветерани війни, які потребують психологічної реабілітації, можуть скористатися послугами спеціалістів відповідно до порядку та умов надання послуг із психологічної допомоги для ветеранів, що підтримуються Міністерством у справах ветеранів України. Зокрема, постановою Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2022 року № 1338 (далі – постанова № 1338) врегульовуються [питання надання психологічної допомоги ветеранам війни, членам їх сімей та деяким іншим категоріям осіб](#).

Пунктом 3 постанови № 1338 передбачено, що метою надання психологічної допомоги ветеранам війни є:

- збереження та відновлення психічного здоров'я, профілактика / запобігання розвитку психічних та поведінкових розладів;
- подолання складних життєвих обставин;
- зниження частоти та тяжкості наслідків травматичних подій для психічного здоров'я особи;
- запобігання інвалідності.

Згідно пункту 4 постанови № 1338 психологічна допомога передбачає:

- діагностику психологічного стану ветерана війни психометричними методами, які є валідними;
- підтримку та відновлення функціонування особи у фізичній, емоційній, інтелектуальній, соціальній сфері;
- психотерапію психічних та поведінкових розладів та станів, які виникли внаслідок хвороби/травми, участі в бойових діях, надзвичайних ситуацій, полону тощо;
- психологічну просвіту та інформування, психосоціальну підтримку ветеранів війни та членів їх родин.

Міністерство у справах ветеранів України веде Реєстр суб'єктів надання послуг із психологічної допомоги для ветеранів і членів їх сімей та оприлюднює [Перелік суб'єктів надання послуг із психологічної допомоги, включених до Реєстру](#).

Роботодавці, які організують та підтримують отримання працівниками з числа ветеранів війни психологічної допомоги, можуть скористатися [порадами Міністерства ветеранів](#), які публікуються на офіційному сайті. Окрім цього, через взаємодію з фахівцями із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб, з ветеранськими просторами, реабілітаційними установами роботодавці можуть отримати консультації

щодо забезпечення психологічної підтримки для співробітників, які мають бойовий досвід, та їх колег для опанування коректності у спілкуванні та культури взаємодії, з урахуванням визначених при діагностиці потреб ветеранів війни.

Серед інструментів для психологічної підтримки ветеранів війни, що розвиваються Міністерством у справах ветеранів України, для роботодавців можуть бути корисними:

- [діагностична система MARTA](#);
- [гаряча лінія кризової підтримки Українського Ветеранського Фонду](#);
- [центри соціально-психологічної реабілітації](#);
- [гарячі лінії для отримання психологічної допомоги](#).

Міністерство у справах ветеранів України підтримує реалізацію Всеукраїнської програми ментального здоров'я “[Ти як?](#)”, а інформаційні матеріали, що поширюються через канали комунікації програми “[Ти Як?](#)”, можуть бути джерелом підготовки корпоративних програм підтримки психологічного здоров'я в організації.

При організації роботодавцями психологічної підтримки для співробітників з числа ветеранів війни рекомендується забезпечувати, щоб таку допомогу надавали виключно професіонали, які мають профільну освіту і відповідний професійний досвід. Для отримання консультацій щодо кваліфікаційних вимог до спеціалістів, які можуть надавати психологічну допомогу, рекомендацій щодо організації психологічної підтримки на підприємстві, в установі, організації роботодавець може звернутися до Міністерства у справах ветеранів України, до структурних підрозділів з питань ветеранської політики органів обласної та місцевої влади, до [центрів життєстійкості](#), до медичних установ, які опікуються психічним здоров'ям, для прикладу, [Центру психічного здоров'я та реабілітації “Лісова поляна”](#).

### **2.3. Організація професійної, трудової реабілітації та адаптації робочих місць під потреби осіб з інвалідністю внаслідок війни**

Роботодавці, які використовують найману працю, зобов'язані виділяти та створювати робочі місця для працевлаштування осіб з інвалідністю, у тому числі спеціальні робочі місця, створювати для таких осіб умови праці з урахуванням індивідуальних програм реабілітації та забезпечувати інші соціально-економічні гарантії, передбачені законодавством, надавати Державній службі зайнятості інформацію, необхідну для організації працевлаштування осіб з інвалідністю.

Базові трудові та освітні права осіб з інвалідністю:

- реалізовувати творчі та виробничі здібності та з урахуванням індивідуальних програм реабілітації працювати на підприємствах, в установах, організаціях, а також займатися підприємницькою та іншою трудовою діяльністю, яка не заборонена законом
- працювати на спеціальних робочих місцях для працевлаштування осіб з інвалідністю.

Відповідно до [статті 19 Закону України “Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні”](#) для підприємств, установ, організацій, у тому числі підприємств, організацій, громадських об'єднань осіб з інвалідністю, фізичних осіб, які використовують найману працю, установлюється норматив робочих місць для працевлаштування осіб з інвалідністю у розмірі 4 відсотки середньооблікової

чисельності штатних працівників облікового складу за рік, а якщо працює від 8 до 25 осіб – у кількості одного робочого місця.

Відповідно до статті 8 Закону України “Про реабілітацію осіб з інвалідністю” експертиза професійної придатності повнолітніх осіб з інвалідністю здійснюється медико-соціальними експертними комісіями. До роботи цих комісій залучаються спеціалісти з інженерної психології (психології праці) та психології професійного відбору, педагогічні працівники, що займаються навчанням і професійною підготовкою осіб з інвалідністю, спеціалісти державної служби зайнятості. Висновок медико-соціальної експертної комісії з професійної придатності включається в індивідуальну програму реабілітації особи з інвалідністю і є підставою для здійснення професійної орієнтації, професійної освіти та наступного працевлаштування з урахуванням побажань і думки особи з інвалідністю. Рішення медико-соціальних експертних комісій є обов’язковими для виконання органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, реабілітаційними закладами незалежно від типу і форми власності.

Індивідуальна програма реабілітації особи з інвалідністю розробляється на основі індивідуального реабілітаційного плану відповідно до Державної типової програми реабілітації осіб з інвалідністю медико-соціальною експертною комісією. Визначення конкретних обсягів, методів і термінів проведення реабілітаційних заходів, які повинні бути здійсненні стосовно особи з інвалідністю, кошторис витрат за рахунок бюджетних коштів чи загальнообов’язкового державного соціального страхування, а також контроль за виконанням індивідуальної програми реабілітації особи з інвалідністю в межах своїх повноважень здійснюють медико-соціальні експертні комісії, місцеві державні адміністрації, служба зайнятості, реабілітаційні установи, розпорядники відповідних коштів.

Обсяг реабілітаційних заходів, що передбачається індивідуальною програмою реабілітації особи з інвалідністю, не може бути меншим від передбаченого Державною типовою програмою реабілітації осіб з інвалідністю.

Згідно зі статтею 23 Закону України “Про реабілітацію осіб з інвалідністю” особа з інвалідністю має право відмовитися від будь-якого виду, форми та обсягу реабілітаційних заходів, передбачених її індивідуальною програмою реабілітації, або від усієї програми в цілому. Особа з інвалідністю зобов’язана брати участь у виборі та погоджувати призначення конкретних допоміжних засобів реабілітації, медичних виробів, реабілітаційних послуг і санаторно-курортного лікування тощо в межах її індивідуальної програми реабілітації у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України.

**Особа з інвалідністю має право скористатися такими видами реабілітаційних заходів відповідно до її потреб:**

Реабілітація у сфері охорони здоров’я	Психологічна реабілітація	Професійна реабілітація	Трудова реабілітація	Соціальна реабілітація	Психолого - педагогічна реабілітація	Фізкультурно - спортивна реабілітація
медикаментозне лікування	психокорекція якостей і	сприяння навчанню та	раціональне працевлашту	соціально – побутова	психологічна і педагогічна	фізкультурно - спортивна

фізична терапія	функцій особи з інвалідністю	професійній адаптації	вання і психологічна підтримка в процесі професійної адаптації до виробничих умов	адаптація і соціально - середовищна орієнтація	корекція розвитку	підготовка та адаптація
ерготерапія	мотивація до життєдіяльності та праці					організація і проведення фізкультурно - оздоровчих і спортивних занять
терапія мови та мовлення	профілактика негативних психічних станів			забезпечення допоміжними засобами реабілітації		
забезпечення протезуванням						
ортезування	навчання прийомів і методів психологічної саморегуляції					
допоміжні засоби реабілітації						
медичні вироби						

### **Професійна реабілітація**

Професійна реабілітація передбачає відновлення знижених або втрачених професійних функцій, відбір професії та адаптацію до неї особи з інвалідністю, поновлення трудової діяльності особи з інвалідністю в колишній або в новій професії.

Професійна реабілітація включає заходи із забезпечення зайнятості осіб з інвалідністю, експертизу потенційних професійних здібностей, професійної орієнтації, професійної підготовки, підготовки робочого місця, професійно-виробничої адаптації, раціонального працевлаштування, динамічного контролю за раціональністю працевлаштування та успішністю професійно-виробничої адаптації.

Професійна реабілітація (професійний відбір, професійна орієнтація, професійна освіта, професійна підготовка, перепідготовка, перекваліфікація, раціональне працевлаштування) спрямовується на забезпечення конкурентоспроможності особи з інвалідністю на ринку праці і її трудового влаштування як у звичайних виробничих умовах, так і у спеціально створених умовах праці.

Професійна орієнтація осіб з інвалідністю у працездатному віці здійснюється відповідно до індивідуальної програми реабілітації особи з інвалідністю для підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці, визначення можливостей до професійної підготовки, перепідготовки та наступного працевлаштування.

Професійну орієнтацію осіб з інвалідністю у працездатному віці, які мають бажання працювати та зареєстровані у Державній службі зайнятості, може здійснювати Державна служба зайнятості.

Держава гарантує особам з інвалідністю право на безоплатне отримання професійної освіти та пов'язане з цим обслуговування відповідно до індивідуальної програми реабілітації особи з інвалідністю.

Особи з інвалідністю, діти з інвалідністю з важкими формами інвалідності, які потребують спеціальних умов для одержання професійної освіти, за своїм бажанням можуть навчатися у спеціальних закладах освіти чи в закладах освіти загального типу, де створюються відповідні умови згідно з державними соціальними нормативами, та у разі необхідності - за навчальними програмами, адаптованими для навчання осіб, які потребують корекції фізичного та/або розумового розвитку.

У разі неможливості здійснювати професійну освіту осіб з інвалідністю, дітей з інвалідністю у загальних і спеціальних закладах освіти їх навчання організовується (за їх згодою або за згодою їх законних представників) вдома за індивідуальними навчальними планами, якщо ця форма допускається змістом професійного навчання за визначеною спеціальністю.

Професійна підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації осіб з інвалідністю, зареєстрованих у Державній службі зайнятості, може здійснюватися Державною службою зайнятості та підприємствами, установами, закладами, з якими Державною службою зайнятості укладені договори.

Професійна реабілітація осіб з інвалідністю, дітей з інвалідністю здійснюється відповідно до індивідуальних програм реабілітації осіб з інвалідністю та в разі необхідності супроводжується медичним спостереженням за ними.

### **Трудова реабілітація**

Трудова реабілітація передбачає тренування відновленої моторної здатності з використанням засобів реабілітації з метою створення особі з інвалідністю умов для праці по можливості у звичайному виробничому середовищі за допомогою індивідуальних заходів.

Індивідуальні заходи, що розробляються з урахуванням здібностей і бажань особи з інвалідністю, повинні передбачати:

- створення умов для отримання найвищої можливої професійної кваліфікації;
- працевлаштування (професійна освіта, професійна підготовка, перепідготовка, перекваліфікація), при якому інвалідність якнайменше заважатиме виконанню професійних обов'язків;
- пристосування робочого місця (місця навчання) з урахуванням безпеки та особливих потреб особи з інвалідністю;
- використання спеціальних пристосувань та/або одягу, необхідного у зв'язку з характером інвалідності.

Державною типовою програмою реабілітації осіб з інвалідністю, яка затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 8 грудня 2006 р. № 1686, визначені такі види послуг з професійної та трудової реабілітації для:

- осіб з інвалідністю з порушенням опорно-рухового апарату та центральної й периферичної нервової системи;
- осіб з інвалідністю з інтелектуальними та психічними порушеннями;
- осіб з інвалідністю по слуху;
- осіб з інвалідністю до зору.

## Структура забезпечення професійної та трудової реабілітації:

Вид послуги з реабілітації	Надавачі
<b>Професійна реабілітація</b>	
експертиза потенційних професійних здібностей	медико-соціальні експертні комісії
професійна орієнтація	заклади освіти всіх типів, реабілітаційні установи, базові центри зайнятості або філії регіональних центрів зайнятості, Фонд соціального захисту осіб з інвалідністю, підприємства, установи УТОГ, підприємства, установи УТОС
професійний відбір	
професійна (професійно-технічна) освіта	
професійна адаптація	
професійна підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації	
<b>Трудова реабілітація</b>	
пристосування та створення робочого місця з урахуванням безпеки та особливих потреб особи з інвалідністю	підприємства, установи, організації незалежно від форми власності, базові центри зайнятості або філії регіональних центрів зайнятості, Фонд соціального захисту осіб з інвалідністю
раціональне працевлаштування (поновлення трудової діяльності особи з інвалідністю за колишньою або новою професією)	

Постановою Кабінету Міністрів України “Про затвердження [переліку анатомічних дефектів, інших необоротних порушень функцій органів і систем організму, станів та захворювань, за яких відповідна група інвалідності встановлюється без зазначення строку повторного огляду](#)” від 21 січня 2015 р. № 10 визначені підстави для встановлення групи інвалідності без зазначення строку повторного огляду:

- групи інвалідності I А;
- групи інвалідності I Б;
- групи інвалідності II;
- групи інвалідності III.

[Індивідуальна програма реабілітації особи з інвалідністю](#) – комплекс оптимальних видів, форм, обсягів, строків реабілітаційних заходів з визначенням порядку, місця їх проведення, спрямованих на відновлення та компенсацію порушених або втрачених функцій організму і здібностей особи з інвалідністю. Індивідуальна програма розробляється за участю особи з інвалідністю фахівцями МСЕК із залучення в межах компетенції спеціалістів закладів охорони здоров'я, органів соціального захисту, Державної служби зайнятості, органів Пенсійного фонду України, Фонду соціального захисту осіб з інвалідністю та інших органів, які провадять діяльність у сфері реабілітації осіб з інвалідністю.

Індивідуальна програма реабілітації особи з інвалідністю, що видається медико-соціальними експертними комісіями складається за формою, затвердженою наказом Міністерства охорони здоров'я від 08 жовтня 2007 року № 623, з обов'язковим зазначенням мети реабілітації: відновлення обмеження життєдіяльності (часткове, повне), відновлення соціально-побутового стану (часткове, повне), відновлення професійної та трудової діяльності (часткове, повне), технічна компенсація обмеження життєдіяльності, інша мета, визначена комісією за участі особи з інвалідністю.

Індивідуальна програма реабілітації містить пункт «Реабілітаційні заходи та їх реалізація», в якому зазначаються види та форми реабілітаційних заходів. Розділ 5 цього пункту присвячений трудовій реабілітації. Він включає докладний опис усіх чинників та елементів майбутньої трудової діяльності особи з інвалідністю.

У цьому розділі обов'язково вказуються такі особливості працевлаштування:

- протипоказання за станом здоров'я особи з інвалідністю до професійної діяльності; показані особі з інвалідністю умови праці (важкість, напруженість, режим праці та відпочинку, форма організації праці, санітарно-гігієнічні чинники);
- у разі можливого продовження особою з інвалідністю роботи за своєю професією із зменшенням обсягу роботи – необхідні обмеження щодо виконання окремих посадових і функціональних обов'язків, планових завдань;
- у разі потреби – наводяться особливі вимоги до охорони праці та техніки безпеки (до роботи на висоті) біля механізмів, що рухаються, з енергоустаткуванням та інші; необхідні для виконання роботи за професією спеціальні пристосування (тифлотехнічні, сурдотехнічні та інші засоби) і спеціальні вимоги з організаційно-технічної та ергономічної адаптації робочого місця щодо особливості патології особи з інвалідністю;
- раціональне працевлаштування – вказується перелік рекомендованих професій і видів праці.

Особа з інвалідністю має право відмовитися від будь-якого виду, форми та обсягу реабілітаційних заходів, передбачених її індивідуальною програмою реабілітації, або від усієї програми в цілому.

Законодавством не зобов'язано роботодавців вимагати в особи з інвалідністю її індивідуальну програму реабілітації. Водночас згідно із Законами України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» та «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні» індивідуальна програма реабілітації є обов'язковою для виконання роботодавцями, якщо особа з інвалідністю її представила при працевлаштуванні або згодом під час роботи.

Якщо роботодавець має сумніви, чи може людина працювати на певному робочому місці, а в індивідуальній програмі реабілітації відсутні відповідні рекомендації, то він може письмово звернутися до МСЕК з відповідними питаннями.

При укладенні трудового договору (крім трудового договору про дистанційну роботу, про надомну роботу) необхідно обов'язково проінформувати працівника з інвалідністю під розписку про умови праці та про наявність на його робочому місці небезпечних і шкідливих виробничих факторів, які ще не усунуто, можливі наслідки

їх впливу на здоров'я та про права працівника на пільги та компенсації за роботу в таких умовах відповідно до законодавства і колективного договору.

Роботодавці, які є роботодавцями осіб з інвалідністю внаслідок війни, мають право долучитися до Урядової програми надання роботодавцям компенсації фактичних витрат за облаштування робочих місць працевлаштованих осіб з інвалідністю відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2023 р. № 893. Агентом виконання Урядової програми надання роботодавцям компенсації фактичних витрат за облаштування робочих місць є Державна служба зайнятості.

Компенсація надається за придбаний (придбані) роботодавцем допоміжний засіб (допоміжні засоби) для облаштування робочого місця працевлаштованої особи з інвалідністю за категоріями, визначеними постановою Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2023 р. № 893, а саме:

- меблі та фурнітура для робочих місць;
- допоміжні засоби для фіксації, діставання і захоплення предметів на робочих місцях;
- машини для виробництва і оброблення комерційних товарів;
- вироби для випробувань і моніторингу на робочих місцях;
- допоміжні засоби для організації діяльності офісу, зберігання інформації та управління інформацією на робочих місцях;
- допоміжні засоби для захисту здоров'я і безпеки на робочих місцях;
- допоміжні засоби для навчання управлінню пристроями введення та поводженню із засобами та товарами;
- допоміжні засоби для діяльності та участі, пов'язаних з мобільністю та пересуванням;
- столи;
- меблі для сидіння;
- допоміжні засоби для регулювання висоти меблів;
- поручні та бруси;
- конструктивні елементи в житлових будинках та інших приміщеннях;
- допоміжні засоби для забезпечення доступності у вертикальному напрямку;
- допоміжні засоби для забезпечення здатності чути;
- допоміжні засоби для відтворення звуку;
- допоміжні засоби для малювання і письма;
- комп'ютери та термінали;
- допоміжні засоби, які записують, відтворюють та відображають звукову і візуальну інформацію;
- допоміжні засоби для дистанційного керування;
- допоміжні засоби для телефонування та телематичного зв'язку;
- програмне забезпечення;
- офісне програмне забезпечення і промислове програмне забезпечення.

Компенсація виплачується в розмірі фактичних витрат роботодавця за облаштування робочого місця працевлаштованої особи з інвалідністю, але не вище граничного розміру компенсації. Граничний розмір компенсації не може перевищувати 15 розмірів мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня календарного року, в якому приймається рішення про її надання, для осіб з інвалідністю I групи, 10 розмірів мінімальної заробітної плати – для осіб з інвалідністю II групи.

19 листопада 2024 р. був прийнятий Закон України "Про Державний бюджет України на 2025 рік", відповідно до якого мінімальна заробітна плата встановлюється з 1 січня 2025 року у розмірі 8000 грн.

Тобто розмір компенсації роботодавцям фактичних витрат за облаштування робочого місця для особи з інвалідністю I групи у 2025 році становитиме 120 000 грн. й 80 000 грн. для осіб з інвалідністю II групи відповідно.

#### **2.4. Організація взаємодії з фахівцями із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб**

Інститут помічника ветерана, який було запроваджено Міністерством у справах ветеранів України у 2023 році, знайшов свій розвиток наступного року у появі нової професії "Фахівець із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб". Відповідний профстандарт ухвалено постановою №881 Кабінету Міністрів України від 2 серпня 2024 року - "Деякі питання забезпечення діяльності фахівців із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб".

Відповідно до пункту 17 вказаної постанови Кабінету Міністрів України заходи з підтримки здійснюються фахівцями із супроводу шляхом забезпечення надання комплексної допомоги (комплексу дій) у різних сферах, зокрема сприяння організаційному вирішенню питань надання правової, соціальної, психологічної допомоги, публічних (електронних публічних), соціальних, медичних, реабілітаційних, освітніх та інших послуг, надання допомоги в оформленні документів щодо забезпечення житлом, земельними ділянками, з питань зайнятості, зокрема отримання грантової підтримки на розвиток підприємницьких ініціатив, надання допомоги з питань участі у спортивних змаганнях, у здійсненні заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації. При цьому першочергово заходами з підтримки забезпечуються особи з інвалідністю внаслідок війни.

Професія "Фахівець із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб" є сукупністю близьких за трудовими функціями видів трудової діяльності, що можуть вимагати певної професійної та/або освітньої кваліфікації працівника. Відповідно до статті 4-1 Кодексу законів про працю України професійна кваліфікація фахівця із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб (повна або часткова професійна кваліфікація) - це визнана або присвоєна/підтверджена суб'єктом уповноважена на це законодавством, та засвідчена відповідним документом стандартизована сукупність здобутих особою компетентностей та/або результатів навчання, що дає змогу здійснювати всі або частину трудових функцій, визначених професійним стандартом. Професійний стандарт "Фахівець із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб" внесено до Реєстру кваліфікацій і затверджено наказом Міністерства у справах ветеранів України 9 квітня 2024 року № 111.

Метою діяльності за професією "Фахівець із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб" є надання ветеранам війни, демобілізованим особам та членам їх сімей, членам сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членам сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України та іншим особам, супровід яких відповідно до чинного законодавства здійснюється фахівцем із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб, послуг з підтримки переходу від військової служби до цивільного життя щодо можливостей, прав, гарантій, пільг, отримання публічних (електронних

публічних), соціальних, освітніх, реабілітаційних, психологічних та інших послуг, зокрема з питань оформлення документів для отримання таких послуг, визначення пріоритетності потреб зазначених категорій та допомога у пошуку оптимальних та ефективних інструментів їх реалізації.

Заходи з підтримки здійснюватимуться з урахуванням таких принципів:

інтегрованого підходу – узгодження, координації функцій і заходів суб'єктів різних рівнів управління для реалізації комплексного і економічно вигідного підходу до розв'язання проблемних ситуацій, запобігання чи усунення соціальних ризиків та вразливості;

індивідуального підходу – гідне ставлення до раси, національності, культури, віросповідання, віку, статі, інших індивідуальних особливостей та потреб ветеранів;

територіальної доступності – оперативного забезпечення здійснення якісних заходів з підтримки за задекларованим/зареєстрованим місцем проживання ветеранів або місцем їх фактичного проживання;

інформаційної доступності – поширення повної та правдивої інформації про форми та зміст заходів з підтримки;

дотримання конфіденційності – нерозголошення отриманої конфіденційної інформації та вжиття заходів до захисту персональних даних відповідно до вимог Законів України “Про інформацію”, “Про захист персональних даних”.

Очікується, що робота фахівців із супроводу має стати ефективним інструментом відновлення та адаптації ветеранів і вона є вкрай важливою для громад по всій Україні.

Саме фахівець із супроводу ветерана першим зустрічатиме ветерана після повернення у громаду. Він має стати таким собі інформаційним радником для ветеранів: забезпечуватиме інформаційний супровід та підтримку, консультацію щодо отримання статусів, пільг, послуг, житла, проходження реабілітації, працевлаштування, започаткування власної справи, надання юридичної допомоги. Він допомагатиме заповнювати документи, координуватиме ветерана, спрямовуватиме його, представлятиме його інтереси, роз'яснюватиме права.

Фахівці працюватимуть в комунальних установах, комунальних закладах, ветеранських просторах.

В опитуванні [«Роль держави у соціальній реінтеграції ветеранів та ветеранок»](#), проведеного Українським ветеранським фондом у жовтні 2024 року, респонденти та респондентки часто згадували про проєкт “Помічник ветерана” та наголошували на тому, що супровід представника держави значно поліпшить процес реінтеграції, особливо у взаємодії з державними інституціями.

Для роботодавців співпраця з фахівцями із супроводу ветеранів війни та демобілізованих послуг є механізмом отримання інформації про суб'єктів надання різного спрямування послуг для ветеранів війни, включаючи послуги у сфері професійної адаптації (освіта та працевлаштування), професійної та трудової реабілітації. Серед іншого, роботодавці можуть отримати загальну інформацію про послуги для ветеранів через ресурс Міністерства у справах ветеранів України [“e-Карта](#)

[послуг для ветеранів війни](#)”, а фахівці із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб зможуть, як передбачається, надавати інформацію про взаємодію із суб’єктами надання послуг і консультацій, у яких зацікавлені роботодавці.

## **2.5. Підтримка збереження трудових відносин з працівниками, звільненими з військової служби, включаючи ветеранів війни**

Роботодавець приймає рішення про розвиток корпоративних правил і процедур щодо взаємодії з працівниками, звільненими з військової служби, включаючи ветеранів війни, враховуючи реальні можливості для забезпечення їх реалізації. У випадку відсутності організаційних, фінансових чи кадрових ресурсів для виокремлення структурного підрозділу по роботі з адаптацією ветеранів війни на робочому місці передбачається покладення функцій по роботі з ветеранами війни на кадрові служби компаній (підрозділи з управління персоналом). Ключовою вимогою при цьому є забезпечення виконання мінімальних вимог законодавства щодо соціального захисту ветеранів війни, а також налагодження комунікації і взаємодії з державними інституціями, які працюють на місцях в інтересах ветеранів війни:

- управління (відділи) з питань ветеранської політики органів місцевої влади;
- центри надання адміністративних послуг, які надають публічні послуги за принципом “єдиного вікна” для ветеранів війни;
- фахівці із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб;
- ветеранські простори;
- центри життєстійкості;
- служби соціального захисту;
- громадські об’єднання ветеранів, які спеціалізуються на підтримці ветеранів за визначеними напрямками;
- центри зайнятості;
- заклади освіти.

Рішення, які використовуються для збереження трудових відносин з працівниками, звільненими з військової служби, включаючи ветеранів війни, можуть комплексно бути направлені на:

- матеріальну підтримку;
- психологічну підтримку / психологічну реабілітацію;
- формування культури підтримки колективом та керівником;
- створення кваліфікованих інклюзивних робочих місць;
- медичну підтримку / реабілітацію у сфері охорони здоров’я;
- розвиток доступності фізичного / цифрового простору;
- підтримку родин військовослужбовців / ветеранів війни (матеріальна / нематеріальна) з числа співробітників;
- юридичну підтримку;
- комунікаційну підтримку щодо взаємодії з надавачами різного спектра послуг, на які мають право ветерани війни;
- вшанування пам’яті загиблих;
- підтримку створення ветеранських спільнот на підприємстві.

## **III. ПЛАНУВАННЯ НАЙМУ ТА ВІДБОРУ КАНДИДАТІВ З ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ**

### **3.1. Створення вакансій, доступної для кандидатів з числа ветеранів війни, та публічна комунікація вакансій**

При створенні вакансій, за якими ветерани війни можуть реалізовувати наявні у них знання, навички, компетенції, роботодавець використовує форми, передбачені надавачами послуг з поширення інформації про вакансії, власну форму розроблення пропозиції про роботу, або форму статистичної звітності про відкриті вакансії. Єдиного формату не передбачено. Роботодавець, який вбачає доцільним надавати перевагу ветеранам війни при працевлаштуванні, повинен уникати комунікації з кандидатами, яка може мати ознаки дискримінації.

Закон України “Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту” не містить прямої характеристики, що надання переваги ветеранам війни, які володіють затребуваною роботодавцем кваліфікацією та відповідають визначеним роботодавцем професійним вимогам, є позитивною дією в інтересах ветерана війни при працевлаштуванні в розумінні Закону України “Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні”. Позитивними діями визначаються 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.

Роботодавець може розробляти спеціальні корпоративні програми підтримки реалізації ветеранами війни їх трудових прав та соціального захисту. Такі програми можуть впроваджуватися в рамках рішень по корпоративній соціальній відповідальності і передбачати створення робочих місць спеціально для ветеранів війни. У таких рішеннях роботодавця не вбачається ознак прямої дискримінації інших кандидатів, які не належать до ветеранів війни. При відкритті роботодавцем вакансій, на заняття яких можуть претендувати ветерани війни, рекомендується у вакансіях зазначити, що вони доступні для усіх кандидатів, включаючи ветеранів війни. При обранні кандидата перевага може надаватися ветеранам війни, якщо такий кандидат матиме рівні критерії відповідності кваліфікаційним вимогам роботодавця у порівнянні з іншими кандидатами, про що доцільно зазначити в оголошенні про вакансію. Однак обрання кандидата виключно за фактором наявності правового статусу ветерана війни не допускається.

Необхідно враховувати, що відповідно до частини першої статті 24-1 [Закону України “Про рекламу”](#) забороняється в рекламі про вакансії (прийняття на роботу) висувати 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’єднань, 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.

Прагнення роботодавців залучати ветеранів війни на роботу має чітко впливати з правил корпоративної культури та етичної поведінки та мати інструменти моніторингу

і управління випадками, коли виявляються порушення таких правил. Ветерани війни, приймаючи рішення про відгук на вакансії роботодавця, що відповідають його інтересам, повинні мати можливість ознайомлюватися з корпоративними правилами та процедурами, які підтверджують лояльність компанії до ветеранів війни та готовність спільної роботи над підтримкою ветеранів війни, які адаптуються до цивільного життя невдовзі після завершення військової служби, включаючи демобілізацію.

Для зручності ветеранів війни роботодавці можуть користуватися спеціальними пропозиціями з розміщення вакансій для ветеранів війни – маркуванням вакансій, що пропонуються основними провайдером рекламних послуг з розміщення вакансій і пошуку роботи:

- єдиний портал вакансій містить маркування вакансій для ветеранів (ветеранок), що розміщуються на <https://www.dcz.gov.ua/job>;
- вакансії з перевагою ветеранам за категоріями розміщуються на <https://www.work.ua/jobs/veterans/>;
- вакансії, за якими надається перевага ветеранам / ветеранкам, розміщуються на [robota.ua](http://robota.ua);
- кар'єрне консультування ветеранів та ветеранок: <https://veterans.thelobbyx.com/>;
- робота для ветеранів: <https://www.olx.ua>.

При плануванні того, як ветерани війни можуть допомогти у розвитку бізнесу роботодавців, необхідно пам'ятати, що ключовим є наявність в особи, яка має правовий статус учасника бойових дій чи особи з інвалідністю внаслідок війни, необхідної професійної кваліфікації та навичок для виконання необхідної роботи. Роботодавці не повинні зловживати можливістю виокремлення своїх вакансій за рахунок маркування таких як “дружні до ветеранів війни”, які за об'єктивними чинниками кандидати з числа ветеранів війни не відповідають бажаним критеріям і роботодавці не можуть забезпечити навчання, професійний розвиток навичок таких кандидатів за допомогою інструментів, що пропонуються державою або внутрішніми ресурсами.

При розміщенні вакансій, які можуть бути доступними для ветеранів війни, роботодавці мають право вільного вибору серед кандидатів на заняття робочого місця (посади). Однак відповідно до статті 22 Кодексу законів про працю України забороняється необґрунтована відмова у прийнятті на роботу, тобто відмова без будь-яких мотивів або з підстав, що не стосуються кваліфікації чи професійних якостей працівника, або з інших підстав, не передбачених законом. На вимогу кандидата, якому відмовлено в прийнятті на роботу, роботодавець зобов'язаний письмово повідомити про причину такої відмови. Тому роботодавець має виважено підходити до рекламування вакансій для ветеранів війни.

Міністерство у справах ветеранів України у співпраці з Національним агентством України з питань державної служби (НАДС) та Представництвом Міжнародної організації з міграції (МОМ) в Україні розроблено [е-карту вакансій державної служби та органів місцевого самоврядування для ветеранів](#). Новий сервіс доступний на веб-платформі «е-Ветеран» – <https://eveteran.gov.ua/> та є візуалізацією інформації про вакансії державних органів, органів місцевого самоврядування та військових адміністрацій по всій Україні.

Мета е-карти вакансій – полегшити ветеранам війни процес пошуку роботи та сприяти їхньому працевлаштуванню на державну службу. Користувачі можуть обрати для себе вакансії у різних регіонах країни, а також отримати детальну інформацію про функціональні обов'язки, вимоги до кандидатів, рівень заробітної плати та контакти для зворотного зв'язку, перейшовши до вкладки «Таблиця». Станом на листопад 2024 року на е-карті розміщено 369 вакансій, з них 138 – на державній службі, 202 – в органах місцевого самоврядування, 19 – у військових адміністраціях. Вакансії оновлюються в реальному часі, щоденно, забезпечуючи актуальність інформації.

Е-карта вакансій держслужби – важливий етап у системі працевлаштування, завдяки якому максимально розширюється пропозиція для ветеранської спільноти на ринку праці. Цей цифровий сервіс має стати місцем, де будуть зосереджені усі вакансії державного сектору, а ветерану буде зручно обрати для себе посаду.

Е-карта вакансій для ветеранів засвідчує відкритість держави і її готовність залучати своїх захисників до публічної служби. На цьому цифровому інструменті концентруються вакансії для ветеранів, також це дозволяє забезпечити пряму комунікацію між роботодавцями та тими ветеранами, хто розглядає можливість зайнятості у державному секторі.

З урахуванням того, що число інструментів та пропозицій для ветеранів війни, пов'язаних з залученням їх на ринок праці після звільнення з військової служби, є розгалуженим, що може створити для ветеранів війни, які не мають достатніх навичок взаємодії з суб'єктами ринку праці, незрозумілість, рекомендується роботодавцям взаємодіяти з управліннями у справах ветеранів війни місцевих органів влади та фахівцями із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб, а також розміщувати вакансії в центрах зайнятості для полегшення доступності інформації про відкриті вакансії, на які можуть претендувати ветерани війни.

### **3.2. Складання посадової інструкції для посади, на заняття якої відкривається вакансія, доступна для кандидатів з числа ветеранів війни**

Посадова інструкція – це внутрішній документ, який визначає організаційне правове становище працівника в структурному підрозділі. Посадова інструкція є обов'язковим кадровим документом, що регулює організаційно-правовий статус особи, яка займає певну посаду (виконує роботи), визначає конкретні завдання та обов'язки, права, повноваження, відповідальність, знання та кваліфікацію, що є необхідними для виконання працівником визначеної роботи.

На основі затвердженої роботодавцем посадової інструкції при відборі кандидата на зайняття посади (виконання робіт) укладається трудовий договір.

При складанні посадових інструкцій роботодавець керується:

- [Національним класифікатором України “Класифікатор професій ДК 003:2010”](#);
- [Довідником кваліфікаційних характеристик професій](#) працівників визначеного тематичного випуску;
- [Професійними стандартами](#), які містять вимоги до кваліфікації працівників та їх компетентності;
- рекомендаціями до складання посадових інструкцій, що затверджуються органами державної влади для окремих посад та робіт;

- колективним договором;
- правилами внутрішнього трудового розпорядку.

Відповідно до статті 4-2 Кодексу законів про працю України за відсутності професійних стандартів вимоги до компетентностей, обов'язків та кваліфікацій працівників можуть визначатися кваліфікаційними характеристиками. Тобто за наявності затвердженого професійного стандарту за визначеною професією саме професійний стандарт має перевагу над довідником кваліфікаційних характеристик професій.

Роботодавцям необхідно взяти до уваги, що наразі відсутня система узгодженого опису навичок, які можуть бути тотожними за військово-обліковими спеціальностями та тими професіями, які внесені до Класифікатора професій. Узгодження кваліфікаційних характеристик (навичок, компетенцій) за військово-обліковими спеціальностями з професійними стандартами професій, внесених до Класифікатора професій, є питанням перспективи. Тому роботодавці самостійно визначають зміст посадових інструкцій за посадами (роботами) в частині врахування узгодженості з навичками, які особа з числа ветеранів війни могла здобути під час військової служби.

При складанні посадових інструкцій за вакансіями, на які можуть претендувати ветерани війни, необхідно звертатися до реєстру професійних стандартів, який поступово наповнюється такими, що враховують навички, компетенції, дотичні до набутих під час військової служби. Зокрема за прикладом [професійного стандарту “Оператори безпілотних авіаційних систем: Оператор наземних засобів керування безпілотним літальним апаратом; Оператор дистанційно керованих безпілотних літальних апаратів”](#).

Звернення до ветеранських просторів, ветеранських громадських об'єднань, ветеранського бізнесу як партнерів, використання аналітичної підтримки порталів з пошуку роботи та підбору працівників, може допомогти роботодавцям проаналізувати зміст резюме ветеранів війни, які завершили військову службу і шукають роботи в цивільній сфері, для врахування досвіду і навичок, здобутих під час військової служби, за умовно співмірними роботами.

### **3.3. Взаємодія з Державною службою зайнятості та її центрами зайнятості в громадах**

Відповідно до пункту 8 статті 14 Закону України “Про зайнятість населення” учасники бойових дій належать до категорій громадян, що мають додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванню. В структурі Державної служби зайнятості з 2020 року працює окрема група спеціалістів, які спеціалізуються на наданні послуг роботодавцям. [Роботодавці можуть отримувати в Державній службі зайнятості визначені законом послуги та проконсультуватися щодо організації підбору працівників, включаючи тих, які є ветеранами війни.](#)

Постановою Кабінету Міністрів України від 17 березня 2023 року № 237 затверджено [Порядок надання соціальних послуг суб'єктам ринку праці кар'єрними радниками, спеціалізованими кар'єрними радниками, консультантами по роботі з роботодавцями.](#)

Консультант роботодавця забезпечує надання роботодавцям таких послуг в системі установ, які входять до Державної служби зайнятості:

- ініціювання та налагодження співпраці з роботодавцем, визначення поточної та перспективної потреби роботодавця у робочій силі, підвищення кваліфікації персоналу;
- надання роботодавцям інформації про ринок праці, пропозицій щодо робочої сили;
- надання роботодавцю інформаційних та консультаційних послуг з питань діяльності Державної служби зайнятості;
- надання допомоги у створенні та веденні електронного кабінету роботодавця, в доступі та користуванні даними Інформаційної системи;
- збір та внесення до Інформаційної системи відомостей про вакансії та проведення моніторингу їх актуальності на постійній основі;
- надання допомоги в підготовці інформації, звітності, відомостей, опису вакансій, які подаються до центру зайнятості відповідно до законодавства;
- здійснення індивідуального підбору кандидатів на вакансії, відомості про яких подані роботодавцем, з числа зареєстрованих безробітних та осіб, які шукають роботу;
- проведення моніторингу та аналізу причин відмов роботодавця у працевлаштуванні осіб, направлених на співбесіду центром зайнятості;
- сприяння в укладенні роботодавцем, який залучений до виконання державної цільової програми, що передбачає створення нових робочих місць, або реалізації інфраструктурного проекту, договору з центром зайнятості про працевлаштування зареєстрованих безробітних;
- надання інформації про організацію громадських та інших робіт тимчасового характеру або в умовах воєнного стану - суспільно корисних робіт;
- визначення потреб роботодавця у робочій силі, надання пропозицій щодо участі в активних програмах на ринку праці;
- визначення потреб роботодавця у професійному навчанні зареєстрованих безробітних, профілактиці настання страхових випадків та організація здійснення відповідних заходів;
- надання роботодавцю пропозицій щодо партнерської участі в дуальній формі здобуття освіти зареєстрованими безробітними в центрах професійно-технічної освіти Державної служби зайнятості;
- підбір та направлення зареєстрованих безробітних для проходження навчання на робочому місці (на виробництві) за індивідуальною формою навчання або шляхом стажування у роботодавця;
- організація ярмарків вакансій та інших заходів, спрямованих на підбір працівників відповідно до вимог роботодавців;
- надання у разі потреби консультацій щодо застосування праці іноземців та осіб без громадянства в Україні;
- консультування з питань планування і розвитку кадрових ресурсів роботодавця;
- забезпечення співпраці з кар'єрним радником та спеціалізованим кар'єрним радником з метою ефективного підбору кандидатів на вакансії.

[Контакти регіональних центрів зайнятості та їх структурних підрозділів](#), які присутні в громадах, розміщені на офіційному сайті Державної служби зайнятості.

## **IV. АДАПТАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ ІЗ ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ ТА ПІДТРИМКА ЇХ ДОБРОБУТУ**

Поки в Україні тривають активні бойові дії, у роботодавців є час підготуватись до збільшення потоку демобілізованих працівників. Наразі є період для навчання кадрів з числа цивільних, розроблення програм адаптаційних процесів ветеранів на робочому місці, їх тестування та запровадження. Завчасно впроваджені системи забезпечують плавність та ефективність професійної реінтеграції, навіть у випадку одночасного повернення значної кількості ветеранів із різними потребами та станами. Слід враховувати, що не всі ветерани потребують підтримки під час повернення до роботи, а, навпаки, завдяки власним якостям та ресурсам інтегруються самостійно та навіть допомагають іншим демобілізованим адаптуватись до робочих процесів. На тривалість та ефективність адаптації впливає час, проведений на фронті, наявність підтримки рідних та залученість демобілізованого до загальних державних та місцевих програм реінтеграції військових у цивільне життя.

### **4.1. Спеціальні підходи для підтримки інтеграції ветеранів війни в трудові колективи**

Бойовий досвід часто формує у ветеранів якості, які стають безцінними для компанії та колективу, а значить і для робочих процесів:

- здатність швидко ухвалювати рішення в складних ситуаціях;
- дисциплінованість та відповідальність;
- уміння працювати в команді та ефективно реагувати на виклики.

Однак, на перших етапах, цей досвід може супроводжуватися і певними труднощами, такими як підвищений рівень стресу, складнощі з адаптацією до мирного середовища або проявами посттравматичного стресового розладу (ПТСР). Ці фактори можуть вплинути на працездатність. Тому для ветеранів, які повертаються до цивільного життя, важливим аспектом процесу їхньої адаптації є організація психологічної допомоги.

Компанія може розробити спеціалізовані програми психологічної підтримки, які включають як індивідуальні консультації з психологами, так і групові сесії для робітників-ветеранів. Психологи мають бути кваліфікованими, із досвідом роботи з військовими. Це допоможе пришвидшити інтеграцію та знизити рівень стресу, тривожності та депресії серед ветеранів.

Українським ветеранським фондом було розроблено [“Путівник для ветеранів і членів їхніх родин”](#) у системі надання психологічної, медико-психологічної психіатричної допомоги через Гарячу лінію кризової підтримки Українського ветеранського фонду як точку входження. Вказана Дорожня карта може бути використана роботодавцями при організації психологічної допомоги для ветеранів.

#### **Корпоративні програми**

Для організації підтримки інтеграції ветеранів війни у трудові колективи роботодавці можуть використовувати такі підходи:

Проведення тренінгів для співробітників:

- навчальні сесії з розвитку емпатії та розуміння досвіду ветеранів;

- інформаційні тренінги щодо специфіки військового досвіду, можливих труднощів адаптації та методів підтримки;
- обговорення спрямовані на руйнування стереотипів про ветеранів і жінок у військовій сфері;
- включення гендерного аспекту в тренінги для пояснення різниці в досвіді чоловіків і жінок, які проходили службу, з акцентом на унікальні виклики, з якими стикаються жінки-ветеранки.

Наставництво та взаємопідтримка:

- закріплення наставників для нових працівників-ветеранів, включаючи врахування гендерної чутливості при виборі наставника для жінок-ветеранок;
- створення можливостей для жінок-ветеранок обмінюватися досвідом і отримувати підтримку у професійному зростанні.

Забезпечення конфіденційності:

- уникнення надмірного акценту на статусі ветерана або гендерних питаннях, якщо це викликає дискомфорт;
- недопущення питань чи коментарів, що можуть нагадувати про травматичні події або гендерну дискримінацію.

Протидія гендерним стереотипам:

- інтеграція практик, які заохочують рівність і демонструють повагу до ролі жінок у військовій службі;
- визнання досягнень і внесків жінок-ветеранок як у військовій, так і в цивільній сферах.

Програми фінансової підтримки:

- фінансову допомогу для ветеранів та їхніх родин, покриття медичних витрат та витрат на реабілітацію;
- медичне страхування, яке покриває витрати на лікування, реабілітацію, фізіотерапію та психологічну підтримку;
- освітні гранти та стипендії для дітей ветеранів або загиблих працівників, а також підтримка в професійній перекваліфікації для членів родин ветеранів війни.

Разом з тим, все більше українських компаній доходять висновків, що основні зміни корпоративної культури у розрізі трудових відносин із ветераном мають стосуватись цивільних працівників. Саме вони першими мають підвищувати обізнаність про потреби ветеранів та можливості правильної комунікації з ними. Нерозуміння особливостей досвіду ветеранів можуть викликати упередження або необережні коментарі. Деякі працівники можуть сприймати ветеранів як надто суворих чи замкнених, не розуміючи, що це наслідок стресу чи особливостей адаптації до цивільного життя.

Найкращими заходами в цьому питанні стане постійна інформаційна робота та спільна зустріч в корпоративних заходах. Системні тренінги з підвищення обізнаності трудового колективу з розкриттям сильних сторін ветеранів: дисципліна, лідерство, стійкість, та огляд можливих труднощів. Незайвим буде створення роз'яснювальних матеріалів: брошури або відеоролики про правила спілкування.

Також доцільними для налагодження гармонійних стосунків стануть спільні заходи для зміцнення командного духу, де ветерани та працівники зможуть співпрацювати на рівних умовах, наприклад, організація командних змагань, турнір із пейнтболу, де

ветерани виступають наставниками. Підвищенню залученості та ефективності ветеранів у командній роботі сприятиме спільна участь працівників у благодійних проєктах. Додатковим наслідком запровадження цих заходів стане підвищення репутації компанії як соціально відповідального бізнесу.

### **Комунікація з ветеранами**

Правила комунікації з працівниками, які мають бойовий досвід, повинні враховувати специфіку їхнього досвіду та можливі психологічні наслідки. Важливо створити в робочому середовищі атмосферу підтримки та розуміння. Комунікація повинна бути відкритою, чутливою та без осуду. Потрібно уникати стереотипів, що можуть ставити ветеранів в неприязне становище або змушувати їх почуватися ізольованими.

Слід поважати досвід ветерана, який суттєво відрізняється від досвіду цивільних співробітників. Враховувати потрібно навіть питання у неформальних бесідах, які можна задавати ветерану, а які категорично забороняється.

Перелік запитань, які не варто задавати ветеранам ([Психологічні принципи ефективної взаємодії з ветеранами та їх близькими. ВІЙСЬКОВІ СЕРЕД ЦИВІЛЬНИХ. За матеріалами Українського ветеранського фонду](#)):

- Ти когось вбивав? А скількох ти вбив?
- Ти бачив якісь відірвані частини тіла?
- Ти бачив загиблих або як хтось помирає?
- Що було найгіршим на війні/службі?
- Радієш тому, що повернувся?
- Там страшно було?
- Коли обмінюють наших полонених?
- Чи вистоїмо ми в цій війні?
- Коли війна (це все) закінчиться?
- А ти привіз якусь зброю?
- Як це – вбивати?
- Як місцеві ставились до вас?
- По тобі стріляли?
- Ти стріляв в когось?

Недоречні фрази у спілкуванні з ветеранами ([Психологічні принципи ефективної взаємодії з ветеранами та їх близькими. ВІЙСЬКОВІ СЕРЕД ЦИВІЛЬНИХ. За матеріалами Українського ветеранського фонду](#)):

- Я теж збирався/лась піти на війну, але...
- Війна – це жахливо
- Ви пройшли жахи війни
- Скоріше б те все вже закінчилось
- А я чув/ла що там твориться...
- Кому та війна потрібна...
- Ми вас туди не посилали
- Росіяни наші брати
- Ми один народ
- Я взагалі не розумію, що це за війна така - завжди мирно жили
- Я знаю “Степана”, він після війни став диким
- Підіймати політичні теми, давати оцінку політичній ситуації

У процесі взаємодії з ветеранами необхідно уникати наступних стереотипів та осуду:

- агресивність або непередбачуваність: існує стереотип, що ветерани можуть бути агресивними або нестриманими через пережитий бойовий досвід. Це може призвести до того, що їх побоюються або намагаються уникати, створюючи атмосферу відчуження. Важливо розуміти, що не всі ветерани мають проблеми з емоційною регуляцією, і що більшість з них здатні до ефективної співпраці в команді;
- психологічні травми: ветерани можуть зустрічатися з осудом за звернення до психологічної допомоги або через стереотипи про психічні проблеми. Це може призвести до того, що вони почуваються ізольованими чи зневаженими. Компанії повинні активно пропонувати підтримку через ресурси для психічного здоров'я, а також створювати культуру, де звернення за допомогою вважається нормою, а не слабкістю;
- стереотипи щодо жінок-ветеранів: для жінок-ветеранів можуть існувати додаткові стереотипи, пов'язані з їх роллю у військовій сфері. Існує думка, що жінки не здатні витримати тиск бойових дій або не повинні брати участь у військових конфліктах. Це може призводити до їхнього знецінення як професіоналів. Важливо створювати інклюзивне середовище, де жіночий досвід цінується на рівні з чоловічим;
- негативне сприйняття ветеранів як «зламаних» або «несамодостатніх»: ветерани, особливо ті, хто пережив бойові дії, іноді сприймаються як «зламані» або «несамодостатні», і з ними починають поводитися як з тими, хто потребує додаткової уваги або захисту. Це може принижувати їхню самостійність та викликати почуття непотрібності. Тому важливо звернути увагу на те, що ветерани мають великий потенціал для успішної адаптації та розвитку;
- непорозуміння через відмінності в поведінці: через специфічний досвід ветерани можуть мати інші реакції на стресові ситуації або проявляти більшу увагу до деталей у роботі. Це може бути сприйнято як дивна або незручна поведінка, що створює додатковий тиск. Однак ці звички часто є результатом адаптації до умов військової служби та можуть бути цінними для досягнення високих результатів у цивільному середовищі.

#### **Як уникати стереотипів та осуду:**

- навчання та тренінги: для подолання стереотипів і осуду важливо проводити тренінги з інклюзивної комунікації, емоційного інтелекту та культурної чутливості. Це дозволить працівникам зменшити страх і недовіру до ветеранів, сприяючи здоровому і продуктивному робочому середовищу;
- слухання і підтримка: важливо створювати атмосферу відкритості та підтримки, де ветерани можуть звертатися за допомогою та розмовляти про свої переживання без осуду. Це включає розуміння та повагу до їхнього досвіду, а також надання підтримки на індивідуальному рівні;
- індивідуальний підхід: потрібно визнавати, що кожен ветеран має унікальний досвід і потреби. Керівники повинні демонструвати гнучкість і готовність адаптувати підхід до кожного працівника, створюючи інклюзивне середовище, де кожен має рівні можливості для розвитку та реалізації свого потенціалу.

Правилами комунікації з працівниками, які мають бойовий досвід, рекомендовано передбачити наступні заходи:

- забезпечити доступ до підтримки за запитом – важливо, щоб всі програми підтримки, включаючи психологічні консультації та інші ресурси, були доступні для ветеранів, але тільки коли вони готові скористатися ними. Ветеран не має почуватися зобов'язаним звертатися за допомогою, якщо він цього не хоче;
- проводити тренінги для співробітників – для створення інклюзивної та чутливої атмосфери, важливо проводити тренінги з емоційного інтелекту, інклюзивної комунікації та розпізнавання стереотипів. Це дозволить зменшити ризик конфліктів та забезпечити підтримку ветеранів, не нав'язуючи їм допомогу;
- враховувати гендерні особливості – створення середовища, де чоловіки та жінки-ветерани можуть взаємодіяти без обмежень або упереджень. Спеціальні тренінги для керівників і співробітників допоможуть уникнути ситуацій, які можуть посилити гендерну нерівність.

#### **Які дії та заходи не рекомендовано вчиняти:**

- нав'язувати допомогу – важливо не створювати враження, що допомога або підтримка є обов'язковою для ветерана. Психологічна допомога має бути доступною за запитом, а не нав'язуватися;
- робити акцент на бойовому досвіді – не слід робити з ветерана «спеціальну» людину в колективі через його бойовий досвід. Це може призвести до соціальної ізоляції або створити атмосферу, в якій ветеран відчуватиме себе непотрібним або відмінним від інших.

#### **Приклади:**

##### *Український ветеранський фонд (УВФ):*

- *через реалізацію проєкту «Гаряча лінія кризової підтримки», надає важливу психологічну допомогу ветеранам і членам їхніх родин. Фахівці фонду здійснюють підтримку на всіх етапах адаптації ветеранів до цивільного життя, надаючи психологічну, медичну та психіатричну допомогу. У рамках цієї ініціативи було розроблено спеціалізовані програми та адаптовані матеріали, що сприяють зниженню стресу та допомагають ветеранам реінтегруватися в робоче середовище.;*
- *сприяє впровадженню програм, спрямованих на підтримку ветеранів на різних етапах їх адаптації до цивільного життя, зокрема в роботі з роботодавцями. УВФ організовує тренінги для компаній, щоб допомогти їм правильно комунікувати з ветеранами, враховувати їхні потреби та створювати підтримувальне середовище. Крім того, УВФ надає консультації та підтримку підприємствам у впровадженні інклюзивних політик та програм для ветеранів.*

##### *Група Метінвест:*

- *сервіс психологічної підтримки для співробітників та їх родин - «Метінвест – разом!». Його доповнено курсом психологічної реабілітації, у тому числі й для ветеранів. Для мобілізованих та демобілізованих працівників в межах програми існує окрема можливість консультації з військовим психологом;*
- *реалізовує на постійній основі корпоративну програму навчання «Герої поруч». Програма спрямована на допомогу цивільним працівникам зрозуміти досвід психоемоційного стану та потреби ветеранів, що повертаються до мирного життя. Програма містить рекомендації щодо ведення ефективного діалогу з ветеранами, підтримки у складних ситуаціях та допомоги в адаптації до робочого середовища;*

- розширена програма медичного страхування для ветеранів, яка максимально адаптована до потреб та запитів співробітників протягом перших 12 місяців після демобілізації.

ТОВ “СТАРЛАЙТ МЕДІА” пропонує програму психологічної підтримки, що включає як індивідуальні консультації, так і групові терапії. Психологи компанії працюють безпосередньо з ветеранами, допомагаючи їм справлятися з проявами посттравматичного стресового розладу та іншими психологічними проблемами.

АТ КБ “ПриватБанк” проводить тренінги з емоційного інтелекту для своїх співробітників, щоб підготувати їх до ефективної взаємодії з ветеранами. Ветерани можуть отримувати психологічну допомогу як індивідуально, так і в групах підтримки, що сприяє їхній адаптації та відновленню.

АТ “Укрзалізниця” розробила чіткі правила комунікації з працівниками, які мають бойовий досвід, забезпечуючи толерантність та чутливість до емоційного стану ветеранів. Компанія проводить тренінги для керівників і співробітників з емоційного інтелекту та інклюзивної комунікації.

Інтернет-магазин “Rozetka” проводить тренінги з інклюзивної комунікації для своїх працівників, щоб створити здорову атмосферу для ветеранів, враховуючи їхній досвід, але не роблячи його центром уваги в команді. Під час тренінгів акцент робиться на тому, щоб співробітники були готові до чутливої комунікації з усіма, незалежно від їхнього минулого досвіду.

ПрАТ “Миронівський хлібопродукт” надає фінансову підтримку ветеранам через спеціальні програми, які включають одноразові виплати для адаптації до цивільного життя, а також стипендії для дітей ветеранів та загиблих працівників. Компанія також організовує програми професійного навчання для ветеранів і членів їхніх родин.

ТОВ “Кернел” створено програму підтримки родин ветеранів, що включає фінансову допомогу, стипендії для дітей загиблих працівників і забезпечення медичними послугами. Крім того, компанія активно працює над соціальною інтеграцією ветеранів через програми навчання та стажувань.

Врахувати всі аспекти, пов’язані з комунікацією та взаємодією з ветеранами, що є актуальними для конкретного підприємства, установи, організації, допоможуть тренінги для працівників, а на їх основі можна затвердити правила поведінки при спілкуванні з ветеранами. Уникайте надмірної героїзації та дискримінації військових, справедливе ставлення сформує атмосферу довіри. Забезпечте вільну комунікацію всередині колективу. Відкрите спілкування дозволить вчасно вирішувати конфлікти та враховувати потреби ветеранів.

## 4.2. Організація охорони праці, виробничої санітарії, гігієни для працівників, включаючи осіб з інвалідністю внаслідок війни

Створення безпечних і комфортних умов праці для всіх співробітників є обов'язковою умовою успішної діяльності кожного підприємства. Особливу увагу слід приділяти працівникам з інвалідністю внаслідок війни, які потребують адаптації робочого середовища відповідно до їхніх фізичних та психологічних потреб.

Організація охорони праці та санітарно-гігієнічних умов повинна враховувати індивідуальні особливості кожного працівника та бути спрямована на забезпечення їхнього здоров'я і працездатності.

Серед основних напрямів організації охорони праці виділяються:

*Адаптація робочого середовища:*

- забезпечення доступності робочих місць для осіб з обмеженими фізичними можливостями;
- використання спеціалізованого обладнання або допоміжних засобів;
- забезпечення безпечного пересування територією підприємства.

*Індивідуальний підхід до умов праці:*

- розробка гнучких графіків роботи для працівників з фізичними або психологічними особливостями;
- можливість віддаленої роботи або використання альтернативних форматів зайнятості.

*Дотримання санітарно-гігієнічних норм:*

- контроль за станом робочих приміщень, вентиляції та чистоти;
- забезпечення доступу до зон відпочинку та санітарних приміщень, адаптованих до потреб осіб з інвалідністю.

*Психоемоційна підтримка:*

- створення середовища, яке сприяє зменшенню рівня стресу;
- забезпечення доступу до психологічної підтримки або консультування.

*Розвиток інклюзивної культури:*

- проведення тренінгів для колективу з питань підтримки осіб інвалідністю;
- популяризація принципів поваги та рівності у стосунках між працівниками.

Відповідність законодавству передбачає дотримання вимог законодавства України у сфері охорони праці, зокрема [Закону України «Про охорону праці»](#) і є обов'язковим для роботодавців. Це включає створення безпечних умов праці працівників, проведення медичних оглядів, впровадження превентивних заходів для запобігання професійним захворюванням і травмам.

Організація охорони праці, виробничої санітарії та гігієни для працівників, включаючи осіб з інвалідністю внаслідок війни, є важливим аспектом, що гарантує безпеку та комфорт праці, зокрема для ветеранів, які повертаються до цивільного життя після служби.

Важливо провести індивідуальний аналіз фізичних можливостей та обмежень кожного працівника, який має інвалідність внаслідок бойових дій, щоб визначити їхні потреби та забезпечити безпеку на робочому місці, що дозволить адаптувати робочі умови відповідно до можливостей працівників. Аналіз має включати медичні огляди та консультації з лікарями для визначення рівня працездатності ветеранів і виявлення обмежень, що виникли через травми чи інші наслідки служби.

На основі отриманих даних роботодавець може створити адаптовані умови праці для кожного працівника, враховуючи його фізичні можливості, зокрема вибір відповідного робочого місця та організацію гнучкого робочого графіка. Це також може включати використання спеціалізованого обладнання або технологій, що полегшують виконання трудових обов'язків.

### **Приклади:**

*АТ “Укрзалізниця” створює робочі місця для ветеранів з інвалідністю, де використовується спеціалізоване обладнання, таке як підйомники для людей на кріслі колісному, адаптовані комп'ютери та стільці. Всі робочі місця ретельно адаптовані до фізичних можливостей ветеранів.*

*Група Метінвест організовує на своїх виробничих потужностях спеціалізовані санітарні зони для ветеранів, а також використовує інклюзивні технології, щоб забезпечити комфортне та безпечне середовище для людей з обмеженими фізичними можливостями.*

Адаптація робочих місць і умов праці для ветеранів, які є особами з інвалідністю, також включає навчання колег з особливостями роботи з такими працівниками та створення безпечного й інклюзивного середовища, де кожен відчуває підтримку і розуміння. Важливо забезпечити належні санітарні умови: регулярне прибирання робочих приміщень, контроль за чистотою та гігієною, забезпечення доступу до спеціальних засобів для гігієни, адаптованих до потреб осіб з інвалідністю. Крім того, необхідно стежити за якістю повітря та освітленням на робочих місцях.

### **Приклад:**

*Інтернет-магазин “Rozetka” адаптує свої склади та торгові приміщення, забезпечуючи доступ до всіх зон для осіб з обмеженими фізичними можливостями, зокрема через установку пандусів, підйомників та відповідних санітарних засобів.*

Важливу роль в охороні та безпеці праці для демобілізованих осіб відіграє адаптація їх робочих місць та приміщень компанії до фізичних потреб як ветеранів, якими є особи з інвалідністю внаслідок війни, так і створення безбар'єрної інфраструктури для доступності робочих місць до спеціальних потреб окремих працівників.

Виконання такого обов'язку не залежить від наявності правового статусу ветерана війни й має забезпечуватися для усіх працівників однаково. Доступне середовище дає змогу працівнику комфортно та безпечно виконувати свої обов'язки. Незайвим будуть регулярні інструктажі за оновленими правилами охорони праці (Закон України “Про охорону праці”) з урахуванням потреб осіб з інвалідністю. Також слід проводити

регулярний моніторинг дотримання цих правил та використання адаптованих робочих місць.

Ветерана слід завчасно ознайомити з умовами праці. Важливим буде інформування про рівень шуму в приміщенні, де буде працювати колишній військовий, наявність пилу при виробництві, вібрації та фізичне навантаження. Також слід врахувати, чи відповідає вимогам виробництва та потреб ветерана точність координації його рухів та можливе напруження зору, слуху та окремих м'язів.

Доцільно нагадати, що відповідно до статті 29 Кодексу законів про працю України до початку роботи роботодавець зобов'язаний в узгоджений із працівником спосіб поінформувати працівника, серед іншого, про:

- наявність на робочому місці небезпечних і шкідливих виробничих факторів, які ще не усунуто, та можливі наслідки їх впливу на здоров'я, а також про право на пільги і компенсації за роботи в таких умовах відповідно до законодавства і колективного договору;
- проходження інструктажу з охорони праці, виробничої санітарії, гігієни праці і протипожежної охорони.

Отже, впровадження ефективної системи охорони праці сприяє підвищенню продуктивності, зниженню плинності кадрів та формуванню позитивного іміджу роботодавця. Забезпечення належних умов для працівників, зокрема ветеранів і осіб з інвалідністю, створює інклюзивне середовище, яке сприяє їхній успішній адаптації та реалізації професійного потенціалу.

## **V. ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПРАЦІВНИКІВ, ЯКІ Є ВЕТЕРАНАМИ ВІЙНИ**

### **5.1. Організація управління професійним розвитком працівників, які є ветеранами війни**

Проведіть оцінку потреб ветерана у навчанні, визначте потенціал його розвитку. Це дасть можливість створити кращі освітні програми адаптації загалом та індивідуально під кожного ветерана. Також можна залучити партнерські школи, освітян або експертів профільних громадських організацій до створення цих програм.

Запропонуйте ветеранам консультації у кар'єрних радників. Не забувайте про розвиток м'яких навичок у колишніх військових: комунікація, робота в команді, вирішення конфліктів, адаптивність стануть у нагоді для демобілізованого. Варто визначитись з форматом навчання, адже на освітні курси потрібно додатковий час, який буде відібрано від робочого або вільного. Сплануйте формати освітніх програм під ті, що підійдуть вам та ветеранам: тренінги, семінари, майстер-класи, онлайн-курси, менторство.

Врахуйте можливості щодо навчання та професійної адаптації, створені державою.

Так, відповідно до пункту 8 [Порядку та умов](#) забезпечення соціальної та професійної адаптації осіб, які звільняються або звільнені з військової служби, з числа ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, членів сімей таких осіб,

членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 21 червня 2017 року № 432, професійна адаптація – це заходи, спрямовані на здобуття, відновлення та удосконалення професійних знань, умінь та навичок, що здійснюються шляхом:

- підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації за робітничою професією, у тому числі підвищення кваліфікації за освітніми програмами/робочими освітніми програмами;
- отримання іншої спеціальності на основі здобутого раніше ступеня (рівня) освіти, підвищення кваліфікації, проходження спеціалізації, у тому числі зі скороченим строком навчання;
- отримання другого (магістерського) рівня вищої освіти на основі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. При цьому вартість такого навчання не повинна перевищувати п'ятнадцятикратний розмір прожиткового мінімуму для працездатних осіб, визначеного законом на момент вступу до закладу освіти.

Заходи з професійної орієнтації, що є складовою професійної адаптації, здійснюються у порядку, визначеному законодавством.

Професійна адаптація осіб здійснюється шляхом:

- надання соціальних послуг у сфері зайнятості;
- підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації за робітничою професією;
- отримання іншої спеціальності на основі здобутого раніше ступеня (рівня) освіти, підвищення кваліфікації, проходження спеціалізації, у тому числі зі скороченим строком навчання;
- отримання другого (магістерського) рівня вищої освіти на основі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти з урахуванням їх навичок, умінь та побажань.

Заходи із професійної адаптації здійснюються за рахунок бюджетних коштів та інших джерел, не заборонених законодавством.

Професійна орієнтація осіб здійснюється суб'єктами освітньої діяльності, міжрегіональними (регіональними) центрами зайнятості, їх філіями, іншими підприємствами, установами та організаціями незалежно від форми власності, виду діяльності та господарювання у порядку, визначеному законодавством.

У разі організації професійного навчання за професіями, для набуття яких відповідно до законодавства вимагається проходження попереднього медичного та психіатричного огляду, у тому числі на предмет вживання психоактивних речовин, особа проходить його у закладах охорони здоров'я в установленому порядку.

Професійне навчання осіб здійснюється заочною (денною, вечірньою), заочною, дистанційною, екстернатною, індивідуальною (на робочому місці (на виробництві), дуальною формами здобуття освіти або шляхом їх поєднання, а також за індивідуальними навчальними планами.

Строк професійного навчання осіб визначається робочими навчальними планами, освітніми програмами/робочими освітніми програмами відповідно до законодавства. У

разі організації навчання за робітничими професіями строк не може перевищувати 12 місяців.

Строк здійснення заходів з професійної адаптації осіб встановлюється на основі строків, передбачених для здобуття відповідного рівня освіти.

У разі професійного навчання за індивідуальними робочими навчальними планами та освітніми програмами/робочими освітніми програмами особи вивчають теоретичний курс самостійно та шляхом одержання консультацій (15% загальної кількості годин) у викладачів та фахівців суб'єктів освітньої діяльності.

Виробниче навчання та виробнича практика проводяться індивідуально у навчально-виробничих майстернях, на робочих місцях під керівництвом майстрів або інструкторів виробничого навчання з числа кваліфікованих робітників в обсягах, передбачених робочими навчальними планами та освітніми програмами/робочими освітніми програмами.

Після успішного завершення повного курсу навчання за відповідними робочими навчальними планами особи отримують відповідний документ про освіту, а за результатами підвищення кваліфікації - документ про підвищення кваліфікації.

Особам, які навчалися професіям, пов'язаним з роботами на об'єктах з підвищеною небезпекою, що перебувають під наглядом спеціально уповноважених державних органів, разом зі свідоцтвом про присвоєння (підвищення) робітничої (професійної) кваліфікації видається посвідчення встановленого зразка про допуск до роботи на зазначених об'єктах в порядку, встановленому законодавством.

Також враховується попередній освітній досвід, наявний у ветерана. Так, при визначенні строку здійснення заходів з професійної адаптації осіб суб'єкт освітньої діяльності має право визнати та перерахувати навчальні дисципліни чи інші компоненти на підставі раніше здобутих ветераном результатів, що підтверджується відповідним документом про освіту.

[Міністерство у справах ветеранів України розвиває мережу Центрів ветеранського розвитку](#) на базі закладів вищої освіти. Станом на грудень 2024 р. Центри ветеранського розвитку відкриті в найбільших містах України, зокрема:

- Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро;
- Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця;
- Національний університет “Львівська політехніка”, м. Львів;
- Чорноморський національний університет ім. Петра Могили, м. Миколаїв;
- Державний університет “Житомирська політехніка”, м. Житомир;
- Національний авіаційний університет, м. Київ;
- Національний університет фізичного виховання і спорту України, м. Київ;
- Харківський національний університет ім. В.М. Казаріна, м. Харків;
- Сумський державний університет, м. Суми;
- Полтавський державний медичний університет, м. Полтава;
- Національний університет “Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка, м. Полтава;
- Університет Григорія Сковороди, м. Переяслав;
- Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква;

- Комунальний заклад вищої освіти “Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія” Запорізької обласної ради, м. Запоріжжя;
- Заклад вищої освіти “Відкритий міжнародний університет розвитку людини “Україна”, м. Київ;
- Тернопільський національний педагогічний університет ім. Володимира Гнатюка, м. Тернопіль;
- Уманський державний педагогічний університет ім. Павла Тичини, м. Умань;
- Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне;
- Державний вищий навчальний заклад “Ужгородський національний університет”, м. Ужгород;
- Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ;
- Державний заклад “Луганський національний університет імені Тараса Шевченка”, м. Старобільськ;
- Луцький національний технічний університет, м. Луцьк;
- Національний університет “Чернігівський колегіум” імені Т.Г. Шевченка.

В Центрах ветеранського розвитку ветеран безоплатно може отримати послуги з навчання, перекваліфікації та профадаптації. Можливе виконання корпоративних запитів на навчання ветеранів.

## **5.2. Врахування професійного, освітнього досвіду та потреб ветеранів війни при розробленні рішень для професійного розвитку працівників з числа ветеранів війни**

Професійний і освітній досвід та потреби ветеранів війни мають бути враховані при розробленні рішень для професійного розвитку працівників з числа ветеранів війни. За [даними](#) Конфедерації роботодавців України, 40–50% ветеранів після повернення до цивільного життя планують освоювати нову професію. Отже, вони навчатимуться новій спеціальності й шукатимуть нового робочого місця. Перехід від життя на фронті до мирного буде достатньо складний, тому ветеранам важливо пройти професійну орієнтацію, показати, які є можливості на ринку праці.

Досвід участі в бойових діях впливає на компетентності ветеранів як цивільних працівників. Зважаючи, якщо особа звільняється зі служби за станом здоров'я, така особа часто вже не може повернутись на роботу чи до свого робочого місця, або ж повноцінно працювати на ньому.

Роботодавці, що вже мають досвід працевлаштування ветеранів, звертають особливу увагу на те, що за час війни та служби колег у війську зміни відбуваються не лише на рівні особистості військового, але й у професійному полі – втрата навичок, відставання від змін у законодавчому полі, необізнаність з новітніми технологіями, стратегіями, політиками. І навпроти – здобуття нових навичок та вмінь завдяки отриманій військовій спеціальності.

Отож, важливим етапом в процесі реінтеграції ветеранів до цивільного життя є професійно-освітня адаптація, яка тісно пов'язана із психологічним станом та інтегрованістю у суспільство. Важливим кроком для ветерана на цьому шляху може

бути перекваліфікація, тобто здобуття освіти або навчання специфічним професійним навичкам. Для близько третини ветеранів ця потреба є нагальною, за результатами [досліджень, проведених Українським ветеранським фондом](#).

При цьому має враховуватись досвід, набутий ветеранами під час участі в бойових діях. Так, на запитання «Які нові професійні навички та вміння Ви здобули під час проходження військової служби?» (дослідження Українського ветеранського фонду [«Актуальні потреби та бачення можливостей для кар'єрного і професійного зростання ветеранів»](#), січень 2024 року) 57,62% респондентів назвали опанування навичками виживання, 56,76% вказали навички надання першої домедичної допомоги, 39,21% — навички управління персоналом, 29,91% назвали навички комунікації, 26,85% — водіння та роботу з технікою, 26,37% — документообіг, 18,41% — психологію, 15,82% — управління квадрокоптерами/дронами, 15,72% — навички з логістики, 14,09% — роботу з комп'ютерами, 13,90% — управління системами зв'язку, 12,56% — навички з інженерії та будівництва, 7,38% — кулінарію, а 4,03% вказали власні варіанти.

Центральна роль на етапі організації та проведення професійного навчання ветеранів належить Міністерству освіти і науки України, яке забезпечує право на освітню підтримку ветеранів війни для здобуття професійно-технічної та вищої освіти.

Навчання – один із головних інструментів для ефективної професійної реінтеграції ветеранів. Хоча існує низка базових знань, які необхідно надати всім співробітникам, щоб взаємодія мобілізований – демобілізований – колектив – керівник відбувалася ефективно, комплексну навчальну програму варто розробляти та впроваджувати на основі оцінювання потреб ветерана. Так навчальна програма стане інструментом, який працює, вона стане ефективною і важливою частиною програми реінтеграції ветеранів, адже тільки після оцінювання потреб роботодавці будуть розуміти, кого саме, коли та чому навчати.

Згідно з дослідженням, проведеного Українським ветеранським фондом в період з 15 по 25 січня 2024 року ([«Актуальні потреби та бачення можливостей для кар'єрного і професійного зростання ветеранів»](#)), враховуючи високий відсоток респондентів серед ветеранів, які зазначили, що наразі є «безробітними» (30,95%), актуалізується робота з оптимізації як вже наявних, так і з розробки нових програм з навчання/перекваліфікації. З метою наближення умов програм до реальних потреб та індивідуальних можливостей ветеранів вкрай важливо врахувати саме їхнє бачення проблематики. Так, більшість респондентів визначили три головні умови: гідна оплата праці/стипендія на час навчання (69,42%); гарантоване працевлаштування (65,1%); розширення сфер навчання та перекваліфікації (53,12%).

Щодо приватного сектору, відповідно до дослідження «Підтримка демобілізованих працівників. Адаптація при поверненні у корпоративний простір», проведеного компанією «Korn Ferry» у серпні 2024 року, на запитання «Чи існують програми професійного навчання, донавчання в компанії для ветеранів (в т.ч. в рамках загальних програм)?» 29 % приватних компаній відповіли, що такі програми існують. На запитання «Чи направляє компанія на навчання за власний рахунок до зовнішніх навчальних установ?» близько 42% приватних компаній відповіли позитивно.

### **5.3. Взаємодія з центрами зайнятості в громадах для професійного розвитку працівників з числа ветеранів війни**

Ветерани війни мають право скористатися правом на одноразове отримання ваучера для підтримання конкурентоспроможності шляхом перепідготовки за робітничою професією, підготовки за спеціальністю для здобуття ступеня магістра на основі ступеня бакалавра або магістра, здобутих за іншою спеціальністю, підготовки на наступному рівні освіти (крім третього (освітньо-наукового/освітньо-творчого) рівня вищої освіти, спеціалізації та підвищення кваліфікації за визначеними професіями і спеціальностями. Статтею 30 Закону України “Про зайнятість населення” передбачено, що право на отримання ваучера мають особи, які у період дії воєнного стану в Україні або окремих її територіях під час служби, трудової та іншої діяльності, проживання на відповідній території отримали поранення, контузію, каліцтво або захворювання внаслідок військової агресії, перебуваючи безпосередньо в районах проведення воєнних (бойових) дій та у період здійснення воєнних (бойових) дій або в районах, що піддавалися бомбардуванням, авіаударам та іншим збройним нападам, у разі наявності відповідних рекомендацій в індивідуальному реабілітаційному плані, незалежно від встановлення їм інвалідності.

Вибір професії (спеціальності) із затвердженого переліку, форми та місця навчання здійснюється особою шляхом звернення до Державної служби зайнятості.

[Перелік професій, спеціальностей, для навчання за якими може бути виданий ваучер, затверджений наказом Міністерства економіки України від 11 квітня 2023 р. № 2040.](#) До таких професій, спеціальностей віднесені наступні:

- бджоляр;
- бетоняр;
- верстатник деревообробних верстатів;
- верстатник широкого профілю;
- взуттьовик з ремонту взуття;
- вогнетривник;
- водій автотранспортних засобів (для керування транспортними засобами категорія C1, C, D1, D, C1E, CE, D1E, DE);
- водій навантажувача;
- водій трамвая;
- водій тролейбуса;
- в'язальник схемних джгутів, кабелів та шнурів;
- газорізальник;
- дорожній робітник;
- екстрений медичний технік;
- електрогазозварник;
- електрик з експлуатації розподільних мереж;
- електрик з ремонту та обслуговування електроустаткування;
- електрик з ремонту та обслуговування сонячних електроустановок;
- електрик контактної мережі;
- закрийник;
- зварник;
- кондитер;
- кравець;
- кухар;
- лаборант хіміко-бактеріологічного аналізу;

- лицювальник - плиточник;
- майстер з монтажу та обслуговування систем відновлювальної енергетики;
- маляр;
- машиніст автогрейдера;
- машиніст бульдозера (будівельні роботи);
- машиніст дорожньо-будівельних машин;
- машиніст екскаватора;
- машиніст електровоза;
- машиніст електропоїзда;
- машиніст (кочегар) котельні;
- машиніст крана автомобільного;
- машиніст крана (кранівник);
- машиніст тепловоза;
- монтажник гіпсокартонних конструкцій;
- монтажник з монтажу сталевих та залізобетонних конструкцій;
- монтажник санітарно-технічних систем і устаткування;
- монтажник систем утеплення будівель;
- монтажник технологічних теплопроводів;
- монтер колії;
- моторист цементувального агрегата;
- муляр;
- налагоджувальник сільськогосподарських машин та тракторів;
- налагоджувальник устаткування у виробництві харчової продукції;
- оглядач вагонів;
- оператор верстатів з програмним керуванням;
- оператор дистанційно керованих апаратів;
- оператор котельні;
- охоронник;
- пекар;
- плодоовочівник;
- пожежний - рятувальник;
- покрівельник рулонних покрівель та покрівель із штучних матеріалів;
- помічник машиніст електровоза;
- помічник машиніст електропоїзда;
- помічник машиніст тепловоза;
- провідник пасажирського вагона;
- продавець непродовольчих товарів;
- продавець продовольчих товарів;
- прийомоздавальник вантажу та багажу;
- регулювальник швидкості руху вагонів;
- робітник з комплексного обслуговування й ремонту будинків;
- робітник фермерського господарства;
- молодша медична сестра (молодший медичний брат) з догляду за хворими
- сапер (розмінування);
- складач поїздів;
- службовець на складі (комірник);
- слюсар будівельний;
- слюсар з експлуатації та ремонту газового устаткування;
- слюсар з контрольно-вимірювальних приладів та автоматики (електромеханіка);
- слюсар з ремонту дорожньо-будівельних машин та тракторів;

- слюсар з ремонту колісних транспортних засобів;
  - слюсар з ремонту рухомого складу;
  - слюсар з ремонту сільськогосподарських машин та устаткування;
  - слюсар-електрик з ремонту електроустаткування;
  - слюсар-електромонтажник;
  - слюсар-ремонтник;
  - слюсар-сантехнік;
  - соціальний робітник;
  - стюард (послуги у дорозі);
  - токар;
  - тракторист;
  - тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва;
  - фрезувальник;
  - черговий по поїзду;
  - швачка;
  - штукатур.
- Також:
- авіаційна та ракетно-космічна техніка;
  - авіоніка;
  - автоматизацій, комп'ютерно-інтегровані технології та робототехніка;
  - автомобільний транспорт;
  - агрономія;
  - архітектура та містобудування;
  - біомедична інженерія;
  - біотехнології та біоінженерія;
  - будівництво та цивільна інженерія;
  - ветеринарна медицина;
  - відновлювальні джерела енергії та гідроенергетика;
  - галузеве машинобудування;
  - геодезія та землеустрій;
  - гірництво;
  - деревообробні та меблеві технології;
  - дизайн;
  - дошкільна освіта;
  - економіка;
  - електроенергетика, електротехніка та електромеханіка;
  - електронні комунікації та радіотехніка;
  - енергетичне машинобудування;
  - залізничний транспорт;
  - інженерія програмного забезпечення;
  - інформаційні системи та технології;
  - кібербезпека та захист інформації;
  - комп'ютерна інженерія;
  - комп'ютерні науки;
  - маркетинг;
  - матеріалознавство;
  - медицина;
  - медична психологія;
  - медсестринство;

- менеджмент (Менеджер (управитель) житлового будинку (групи будинків);
- менеджмент;
- металургія;
- мікро- та наносистемна техніка;
- озброєння та військова техніка;
- підприємництво та торгівля;
- пожежна безпека;
- прикладна механіка;
- прикладна фізика та наноматеріали;
- професійна освіта (за спеціалізаціями);
- психологія;
- публічне управління та адміністрування;
- середня освіта (за предметними спеціальностями);
- системний аналіз;
- соціальна робота;
- соціальне забезпечення;
- спеціальна освіта;
- терапія та реабілітація;
- туризм і рекреація;
- теплоенергетика;
- технології медичної діагностики та лікування;
- технологія виробництва і переробки продукції тваринництва;
- фармація, промислова фармація;
- фізична культура і спорт;
- філологія (англійська мова);
- харчові технології;
- хімічні технології та інженерія;
- цивільна безпека.

Триває [експериментальний проєкт з організації професійного навчання учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни в закладах професійної \(професійно-технічної\) освіти Державної служби зайнятості](#), що затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 15 вересня 2023 р. № 984.

Професійне навчання здобувачів освіти здійснюється в закладах професійної (професійно-технічної) освіти Державної служби зайнятості. Професійне навчання ветеранів війни здійснюється шляхом первинної професійної підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації, у тому числі на курсах цільового призначення. Професійне навчання ветеранів війни з фаховою передвищою та вищою освітою здійснюється шляхом підвищення кваліфікації, у тому числі на курсах цільового призначення, або підготовки чи перепідготовки за робітничими професіями. Результатом професійного навчання може бути здобуття повної або часткової професійної кваліфікації.

[В структуру Державної служби зайнятості входять такі центри професійно-технічної освіти:](#)

- Дніпропетровський центр професійно-технічної освіти;
- Івано-Франківський центр професійно-технічної освіти;
- Львівський центр професійно-технічної освіти;
- Одеський центр професійно-технічної освіти;

- Полтавський центр професійно-технічної освіти;
- Рівненський центр професійно-технічної освіти;
- Сумський центр професійно-технічної освіти;
- Харківський центр професійно-технічної освіти.

На сайті Державної служби зайнятості <https://www.dcz.gov.ua/profnavch/ubdptu> ветерани війни можуть обрати з переліку ліцензованих професій та освітні програми для організації навчання учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни цікавий для них напрям професійного навчання та подати відповідну заяву. Супровід ветеранів війни здійснюють кар'єрні радники чи спеціалізовані кар'єрні радники Державної служби зайнятості.

Так, за [інформацією](#), розміщеною на сайті Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України, станом на березень 2024 року 116 ветеранів почали навчання за програмами керування БПЛА, а 87 учасників бойових дій обрали програму підприємництва для створення власної справи.

#### **5.4. Організація навчання працівників з числа ветеранів війни на робочому місці, у тому числі шляхом дуального навчання**

Професійне навчання на робочому місці ветерани оцінюють як одну з найбільш придатних форм отримання освіти, підкреслюючи що саме дуальна освіта створює реальні можливості для отримання знань і набуття навичок водночас з офіційним працевлаштуванням. Невисокий рівень працевлаштування ветеранів за сприяння Державної служби зайнятості нашою нашою потребою є необхідність шукати нові пропозиції для підтримки та допомоги ветеранам в отриманні фаху.

Україна пройшла певний шлях щодо впровадження дуальної форми здобуття освіти, яка передбачає одночасне навчання в закладі освіти та на робочому місці. Перевагами такого навчання насамперед є те, що робоче місце відповідає профілю отримання спеціальності в закладі освіти. Вимогою організації саме такої форми навчання є формальне закріплення взаємин між закладом освіти, роботодавцем і здобувачем. Цей тристоронній договір передбачає формування індивідуального навчального плану, який чітко показує, які саме компоненти освітньої програми реалізуються в закладі освіти, а які – на робочому місці, де саме і які саме компетентності опановує здобувач, обов'язки та права всіх трьох сторін. Найголовніше, що такий підхід до організації освітнього процесу відповідає передусім саме інтересам здобувача, він опановує відповідні компетентності та водночас офіційно прийнятий на роботу, отримує заробітну плату за виконані трудові обов'язки.

Відповідно до статті 9 [Закону України «Про освіту»](#) дуальна форма здобуття освіти є однією з основних форм здобуття освіти. Дуальна форма здобуття освіти - це спосіб здобуття освіти, що передбачає поєднання навчання осіб у закладах освіти (в інших суб'єктів освітньої діяльності) з навчанням на робочих місцях на підприємствах, в установах та організаціях для набуття певної кваліфікації, як правило, на основі договору.

Пропонуючи дуальну форму здобуття освіти для реінтеграції ветеранів в освітній простір, необхідно врахувати особливості реалізації такої програми для ветеранів, особливо фінансову складову. Дуальну форму здобуття освіти здебільшого

впроваджують заклади вищої та передвищої освіти. Середня вартість здобуття освіти може перевищувати вартість ваучерів, які ветерани отримують для покриття витрат на навчання. Дуальна ж форма здобуття освіти, яка передбачає отримання платні здобувачем, дасть змогу ветеранам покривати витрати на навчання, отримувати доступ до необхідних навчальних ресурсів та підвищувати свою кваліфікацію, що так само допоможе їм успішно відновити професійну діяльність після повернення з війни. Державна установа «Науково-методичний центр вищої та фахової передвищої освіти» розглядає дуальну форму здобуття освіти як необхідну та перспективну. ([Алла Чайковська, Ірина Лилик. Навчання на робочому місці для ефективної реінтеграції ветеранів в освітній простір і ринок праці](#)).

## **5.5. Організація навчання та професійного розвитку працівників з числа осіб з інвалідністю внаслідок війни**

[Наказом Міністерства освіти і науки України від 20 травня 2024 року № 717](#) «Про затвердження Дорожньої карти розвитку професійної (професійно-технічної) освіти для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення на період до 2030 року» затверджено Дорожню карту розвитку професійної (професійно-технічної) освіти для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення на період до 2030 року.

Дорожня карта розроблена на виконання заходу 7 завдання 116 Плану заходів на 2023-2024 роки з реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, затвердженого [розпорядженням Кабінету Міністрів України від 25 квітня 2023 року № 372-р](#).

Дорожня карта може бути використана регіональними органами управління освітою, навчально-методичними (науково-методичними) центрами (кабінетами) професійно-технічної освіти, закладами П(ПТ)О, науковими установами, роботодавцями, громадськими організаціями для створення у закладах П(ПТ)О безбар'єрного простору; уточнення та/або визначення завдань щодо актуалізації планів і заходів стосовно здобуття професійної (професійно-технічної) освіти особами з інвалідністю.

Згідно зі статтями 9 та 19 Закону України «Про освіту» особа має право здобувати освіту в різних формах або поєднуючи їх. Для навчання, професійної підготовки або перепідготовки осіб з особливими освітніми потребами застосовуються види та форми здобуття освіти, що враховують їхні потреби та індивідуальні можливості.

Сучасною світовою тенденцією є прагнення до забезпечення доступності всіх освітніх ресурсів для осіб з інвалідністю.

Відповідно до статті 1 Закону України «Про освіту» інклюзивне навчання - це система освітніх послуг, гарантованих державою, що базується на принципах недискримінації, врахування багатоманітності людини, ефективного залучення та включення до освітнього процесу всіх його учасників. Інклюзивне освітнє середовище - сукупність умов, способів і засобів їх реалізації для спільного навчання, виховання та розвитку здобувачів освіти з урахуванням їхніх потреб та можливостей.

[Порядком організації інклюзивного навчання у закладах професійної \(професійно-технічної\) освіти](#), затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 року № 636, визначено організаційні засади інклюзивного навчання у закладах професійної (професійно-технічної) освіти незалежно від форми власності та

підпорядкування з метою реалізації права осіб з особливими освітніми потребами на здобування якісної професійної (професійно-технічної) освіти, перепідготовку та підвищення кваліфікації з урахуванням їх потреб та можливостей.

Створення інклюзивних груп у закладах професійної (професійно-технічної) освіти України передбачено статтею 12 [Закону України «Про професійну \(професійно-технічну\) освіту»](#). На підставі письмового звернення особи з особливими освітніми потребами, її батьків або законних представників керівник закладу П(ПТ)О в обов'язковому порядку утворює інклюзивні групи для навчання осіб з особливими освітніми потребами (стаття 24 Закону України «Про професійну (професійно-технічну) освіту»).

## **5.6. Забезпечення безбар'єрного доступу працівників з числа ветеранів війни до процесу навчання**

У квітні 2021 року була прийнята [Національна стратегія зі створення безбар'єрного простору](#), яка була розроблена в межах ініціативи першої леді Олени Зеленської «Без бар'єрів» та на виконання [Указу Президента України № 533/2020 «Про забезпечення створення безбар'єрного простору в Україні»](#). Стратегія розрахована до 2030 року і передбачає усунення бар'єрів у шести основних напрямках.

Перший – фізичний, він включає розроблення єдиних архітектурних стандартів. Це означає, що все навколишнє середовище (будівлі, вулиці, тротуари, транспорт) має бути фізично доступним для всіх людей, зокрема для маломобільних груп населення, серед яких є ветерани, які є особами з інвалідністю внаслідок війни.

Другий – суспільний і громадянський, який 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. А, навпаки, різність кожного з нас вкупі посилюватиме й розвиватиме наше суспільство.

Третій – економічний. І це означає забезпечення таких умов, за яких людина може працевлаштуватись і відчувати себе захищеною від проявів дискримінації. Також у межах цього напрямку передбачається створення можливостей для отримання фінансових та інших ресурсів для того, щоб займатися підприємництвом.

Четвертий – освітній. Адже все починається з освіти: у кожної людини має бути вільний доступ до якісної освіти, причому впродовж усього її життя.

П'ятий – цифровий, та сфера, без якої неможливо уявити наше життя у XXI столітті. Цифрова безбар'єрність передбачає доступ усіх соціальних груп до всіх послуг, що є онлайн, та до інтернету.

І шостий – інформаційний. У межах цього напрямку планується створити такі умови, за яких люди, незалежно від своєї мобільності, функціональних порушень чи комунікативних можливостей, зможуть отримувати доступ до інформації та користуватись усіма необхідними технологіями.

Усунення бар'єрів також передбачає роботу з міфами та стереотипами щодо тих чи інших груп населення. І для цього створений [Довідник безбар'єрності](#).

Наказом Міністерства освіти і науки України від 20 травня 2024 року № 717 «Про затвердження Дорожньої карти розвитку професійної (професійно-технічної) освіти для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення на період до 2030 року» затверджено [Дорожню карту розвитку професійної \(професійно-технічної\) освіти для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення на період до 2030 року](#).

Дорожньою картою визначено основні напрями створення безбар'єрного простору у закладах професійної (професійно-технічної) освіти:

1. Нормативно-правове забезпечення здобуття професійної (професійно-технічної) освіти особами з інвалідністю та іншими маломобільними групами населення.
2. Забезпечення доступності закладів П(ПТ)О вимогам Державних будівельних норм України для потреб осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення.
3. Підвищення рівня компетентності педагогічних працівників щодо навчання осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення.
4. Організація сприятливих умов для навчання і розвитку осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення.
5. Забезпечення доступності інформаційних ресурсів для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення.
6. Формування соціальної активності здобувачів освіти з числа осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення, їх батьків та осіб, що їх замінюють (опікунів).
7. Посилення співпраці закладів П(ПТ)О з роботодавцями, громадськими та міжнародними організаціями.

Очікувані результати:

Завдяки спільним зусиллям команди педагогічних працівників, здобувачів освіти, батьків, громадськості буде забезпечено якісну професійну (професійно-технічну) освіту для кожної особи з інвалідністю у закладах професійної (професійно-технічної) освіти, а саме:

1. Доступність, універсальний дизайн та розумне пристосування будівель, споруд та приміщень закладів професійної (професійно-технічної) освіти для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення.
2. Високу професійну компетентність педагогічних працівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти, яка дозволить забезпечити якісну професійну (професійно-технічну) освіту особам з інвалідністю та іншим маломобільним групам населення, що відповідатиме сучасним вимогам суспільства.
3. Функціонування ефективної сучасної системи надання освітніх послуг у закладах професійної (професійно-технічної) освіти особам, які мають особливі освітні потреби, у тому числі з інвалідністю та іншим маломобільним групам населення; створено сприятливу атмосферу, де кожен здобувач освіти має можливість не тільки здобувати професійну (професійно-технічну) освіту, а й підвищити культурний та інтелектуальний рівень; подальше працевлаштування буде складовою економічного зростання України.

Створюючи безбар'єрне середовище на робочому місці, важливо подбати принаймні про той мінімум, який можете забезпечити вже сьогодні. Ідеться, насамперед, про забезпечення доступності ([Безбар'єрність на публічній службі. Стислі рекомендації Національного агентства України з питань державної служби](#)).

Згідно з пунктом 3.8. Державних будівельних норм ДБН В.2.2.– 40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд»<sup>12</sup>: 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.

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. Фізичний доступ до всіх приміщень всередині будівлі має бути безперешкодний. 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. 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.

Важливо також звернути увагу на цифрову та інформаційну безбар'єрність.

## **VI. РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ, ЛОЯЛЬНОГО ДО ПРАЦІВНИКІВ З ЧИСЛА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ**

### **6.1. Роль керівника компанії для адаптації трудового колективу до спільної роботи з ветеранами війни**

Керівник компанії відіграє ключову роль у створенні умов для успішної інтеграції ветеранів до колективу. Він не тільки сприяє адаптації нових працівників, а й формує культурні та організаційні засади, що визначають подальший успіх ветеранів у компанії.

Стратегічний підхід керівника до цього питання здатен забезпечити стабільне і продуктивне середовище, яке дозволяє ветеранам реалізувати свій потенціал, не стикаючись із бар'єрами, які можуть виникати через бойовий досвід.

Пріоритетні завдання керівника:

- залучати керівників та колектив до підтримки контакту зі співробітниками під час їхньої служби. Це сприяє зміцненню зв'язку з компанією та полегшує адаптацію після повернення. Така підтримка створить відчуття належності, підвищить мотивацію та лояльність працівників;

- ініціювати та підтримувати програми адаптації, які сприятимуть безперешкодному переходу ветеранів до цивільного життя. Це можуть бути як індивідуальні тренінги, так і колективні заходи для ознайомлення з корпоративною культурою. Важливо організувати ці заходи так, щоб ветерани відчували себе частиною команди та могли поділитися своїм досвідом без страху бути осудженими;
- проводити заходи щодо підвищення обізнаності співробітників правилам спілкування з ветеранами, організувати тренінги для співробітників, щоб вони мали уявлення про специфіку адаптації ветеранів. Це можуть бути тренінги з комунікації, емоційного інтелекту та підтримки ветеранів. Знайомити персонал зі шляхом, який проходить ветеран, його досвідом та потребами. Підвищення рівня обізнаності серед інших працівників дозволить уникнути непорозумінь і стереотипів, допомагаючи ветеранам адаптуватися до нової ролі на робочому місці;
- створювати інклюзивне середовище, тобто середовище, в якому наявні умови, способи та засоби для врахування потреб та можливостей ветеранів, де ветерани можуть отримувати підтримку від колег і не відчувати себе ізольованими. Важливо, щоб компанія не тільки визнавала значення ветеранів, але й активно сприяла їхньому професійному розвитку через можливості для кар'єрного зростання та доступ до ресурсів;
- активно залучати ветеранів до корпоративних ініціатив. Ветерани можуть принести додаткову цінність не тільки як співробітники, а і як учасники корпоративних ініціатив. Керівники мають заохочувати ветеранів брати участь у розробці нових стратегій, програм або заходів, що допоможуть компанії розвиватися. Це може включати участь у менторських програмах, або розробці корпоративної політики, яка враховує досвід ветеранів;
- надавати ветеранам можливості для професійного росту, включаючи участь у тренінгах, підвищенні кваліфікації та доступ до внутрішніх вакансій. Ветерани часто мають унікальні лідерські навички, стратегії та управлінський досвід, що можуть бути корисні для компанії. Дієва система підтримки кар'єрного розвитку для ветеранів дозволяє їм реалізувати свій потенціал у новій професійній ролі.

Отже, активне залучення керівника в процес інтеграції ветеранів є критично важливим для успіху цих ініціатив. Ветерани часто стикаються з бар'єрами адаптації в колективі, і якщо керівник не проявляє ініціативу або не надає підтримку, процес адаптації може бути ускладнений. Тому саме керівництво має стати тим прикладом, який показує, як важливо підтримувати ветеранів на всіх етапах їхнього переходу на нове робоче місце.

### **Приклади:**

*Компанією ДТЕК актуалізовано «Шлях ветерана», підкресливши важливість комунікації та супроводу співробітника на всіх етапах, починаючи від підготовки до можливої мобілізації. Виходячи з власного досвіду і досвіду інших компаній, робота над поверненням працівників в колектив повинна починатись з моменту його мобілізації та бути спрямованою на обидві сторони цього процесу – і ветерана і команду. Адаптаційний період ветерана проходить легше, якщо керівник і колеги підтримували з ним зв'язок протягом служби.*

*АТ “Укрзалізниця” організовує семінари для керівників, де розглядаються питання ефективної інтеграції ветеранів у робочий процес, враховуючи їхній досвід і потреби.*

*ТОВ “СТАРЛАЙТ МЕДІА” створено спеціальну групу ветеранів, яка працює безпосередньо з керівництвом компанії для вдосконалення програм адаптації та розвитку корпоративної культури підтримки ветеранів.*

*Інтернет-магазин “Rozetka” надає можливості для ветеранів працювати в різних відділах компанії, організовуючи тренінги та підвищення кваліфікації для новоприбулих працівників. Керівництво активно підтримує ветеранів на всіх етапах їхнього перебування в компанії — від тренінгів із соціалізації до наставництва. Це дозволяє не тільки покращити корпоративну атмосферу, але й сприяє високим показникам продуктивності та лояльності серед ветеранів.*

*Група Метінвест залучає керівників усіх рівнів на підприємствах до підтримки та адаптації ветеранів після демобілізації. Подібні практики дозволяють підсилити лідерські ролі керівників у екосистемі реінтеграції колишніх військових і надає менеджменту можливість і вміння прислуховуватись до потреб ветеранів. «Відповідальність» проголошується ключовим принципом екосистеми та корпоративної культури Метінвест.*

## **6.2. Базові підходи до формування і підтримки корпоративної культури в компанії**

Корпоративна культура компанії є важливою складовою успішної інтеграції ветеранів до робочого середовища, оскільки саме культура визначає атмосферу взаємодії між працівниками та взаємну підтримку. Для компаній, які хочуть підтримувати ветеранів, важливо впроваджувати в корпоративну культуру принципи рівності, інклюзивності, гнучкості та соціальної відповідальності.

Корпоративна культура, орієнтована на підтримку ветеранів, має створювати простір для їхнього комфортного перебування в колективі, забезпечувати можливості для кар'єрного зростання та розвитку, а також допомагати їм адаптуватися до нових умов після служби. Це передбачає створення середовища, де ветерани можуть відчувати себе цінними членами команди, не відчуваючи упередження чи ізоляції.

Основні принципи корпоративної культури для підтримки ветеранів включають:

- **інклюзивність та рівність.** Ветерани повинні мати рівні можливості з іншими співробітниками компанії. Важливо забезпечити відкриту і чесну комунікацію між усіма членами колективу, щоб ветерани могли подолати психологічні бар'єри та вільно взаємодіяти з колегами;
- **підтримка під час адаптації.** Зважаючи на специфіку досвіду ветеранів, компанія повинна забезпечити підтримку їх адаптації, зокрема через програми реінтеграції, професійні курси, менторські програми та психологічну допомогу. Це дасть змогу ветеранам не тільки адаптуватися до нового середовища, а й почуватися комфортно у колективі;
- **психологічна безпека.** Створення атмосфери, де ветерани можуть вільно висловлювати свої переживання без страху бути засудженими або неправильно зрозумілими. Це включає навчання співробітників щодо психологічних аспектів адаптації ветеранів, розвитку емоційного інтелекту та підтримки здорового клімату на роботі;

- гнучкість робочих умов. Оскільки ветерани можуть мати певні фізичні чи психологічні потреби, компанії повинні передбачати гнучкість у робочих графіках, можливість роботи з дому або інші варіанти, що допоможуть ветеранам більш комфортно адаптуватися до нових умов праці;
- кар'єрний розвиток та наставництво. Важливо створювати для ветеранів можливості для кар'єрного зростання, сприяючи їхньому професійному розвитку та особистісному росту. Менторські програми допомагають ветеранам освоїти нові навички, а також надати підтримку в інтеграції до цивільного життя;
- ветеранські спільноти. Створення ветеранської спільноти в компанії полегшує адаптацію ветеранів до цивільного життя та інтеграцію їх в колектив. Ветеранські спільноти є важливим елементом корпоративної культури, який не тільки підтримує самих ветеранів, але й сприяє формуванню інклюзивного і здорового робочого середовища для всіх працівників.

***Приклади успішних практик корпоративної культури, орієнтованої на підтримку ветеранів:***

*У ДТЕК організували Зустріч ветеранів, на якій зібрали ветеранів з усіх підрозділів, підприємств та територій діяльності компанії ДТЕК. На вказаній Зустрічі була представлена програма підтримки ветеранів компанії ДТЕК. Учасники мали змогу не лише ознайомитися з ініціативами для ветеранів, а й безпосередньо висловити свої потреби та побажання. Зустріч стала важливим майданчиком для відкритого діалогу між керівництвом компанії та ветеранами, що дозволяє краще зрозуміти їхні потреби та створити умови для подальшої ефективної підтримки.*

*АТ “Укрзалізниця” реалізує політику гнучкого робочого графіка для ветеранів, що дозволяє їм поступово адаптуватися до нових умов праці без втрати ефективності. Компанія активно проводить тренінги для всіх співробітників щодо взаємодії з ветеранами, а також організовує психологічну підтримку для ветеранів, які повертаються до роботи.*

*ТОВ “СТАРЛАЙТ МЕДІА” впроваджує арт-терапевтичні заняття для ветеранів, що допомагають зняти стрес і сприяють їхній соціалізації. Компанія також надає ветеранам можливість брати участь у медіапроєктах, сприяючи їх соціальній інтеграції та розвитку творчих здібностей. Це допомагає ветеранам не тільки адаптуватися, а й реалізувати свій потенціал у новому контексті.*

*Інтернет-магазин “Rozetka” створено програму навчання та наставництва для ветеранів, що дає їм можливість адаптуватися до цивільного життя та сприяє розвитку їхніх професійних навичок. Ветерани отримують менторську підтримку від досвідчених співробітників, що допомагає їм впевнено рухатися в напрямку кар'єрного зростання.*

*IT-компанія “Intellias” — одним із ключових напрямків є підтримка соціальних ініціатив, зокрема адаптація ветеранів до нових професійних умов. Програма «Veterans to Tech» є частиною корпоративної соціальної відповідальності компанії, спрямованої на інтеграцію ветеранів у технологічну галузь. В рамках цієї програми ветерани отримують доступ до курсу навчання, технічних тренінгів, менторської підтримки та допомоги в адаптації до нових професійних викликів. Це не лише надає ветеранам нові можливості для кар'єрного росту, але й сприяє розвитку інклюзивної та підтримуючої корпоративної культури в самій компанії.*

*IT-компанія “Сіклім” — фокусується на розвитку та підтримці інклюзивних практик у роботі з різними категоріями працівників, включаючи ветеранів. В межах своєї соціальної відповідальності компанія реалізує програму підтримки ветеранів, яка включає навчання та професійну адаптацію. Компанія розвиває інклюзивну культуру, проводячи тренінги з м'яких навичок та спеціалізовані курси для ветеранів, щоб допомогти їм подолати бар'єри комунікації і зрозуміти робочі процеси в компанії. Крім того, програма менторства, яку пропонує компанія, надає ветеранам можливість працювати в парі з досвідченими співробітниками, що допомагає їм не тільки швидше освоїти роботу, а й інтегруватися в корпоративну культуру та взаємодіяти з колегами в позитивному і підтримуючому середовищі.*

Корпоративна культура є важливою. Корпоративна культура є основою для успішної адаптації ветеранів до нового середовища, вона дозволяє створити відкриту та підтримуючу атмосферу, яка допомагає зменшити стрес і труднощі, з якими можуть зіткнутися ветерани в новому середовищі. Вона також створює можливості для розвитку та кар'єрного зростання, що важливо для ветеранів, які прагнуть реалізувати свої здібності і зробити внесок у відновлення та розвиток економіки країни.

Розвиток корпоративної культури, орієнтованої на підтримку ветеранів, є не тільки соціальною відповідальністю компаній, але й важливим фактором, який дозволяє залучити до команди талановитих та мотивованих професіоналів з унікальним досвідом і навичками.

### **6.3. Формування бренду роботодавця, привабливого для ветеранів**

Формування бренду роботодавця, орієнтованого на підтримку ветеранів, є важливим етапом для будь-якої компанії, що прагне створити соціально відповідальну корпоративну культуру. Це вимагає впровадження програм, які підкреслюють значення досвіду ветеранів та відкривають можливості для їхнього розвитку та інтеграції в цивільне суспільство.

Ключовим аспектом є висвітлення таких ініціатив через корпоративні канали комунікації, медіа та соціальні платформи. Важливо, щоб ветерани бачили реальні можливості для розвитку кар'єри в компанії, а не лише тимчасову підтримку. Компанії повинні активно заохочувати ветеранів до участі в професійних тренінгах, курсах перекваліфікації та створювати умови для розвитку кар'єри в нових сферах.

Програми, орієнтовані на ветеранів, мають стати частиною стратегічного брендингу компанії, що дозволить не лише підвищити її репутацію серед цільової аудиторії, а й зміцнити позиції на ринку праці як роботодавця, який дбає про своїх працівників, зокрема ветеранів. Прозорість таких ініціатив і демонстрація реальних історій успіху ветеранів допомагають формувати позитивний імідж компанії.

### **Приклади:**

*АТ “Укрзалізниця” активно реалізує програми підтримки ветеранів, зокрема організовуючи кар’єрні ярмарки та освітні заходи. Ветерани мають можливість ознайомитися з вакантними позиціями та кар’єрними можливостями, а також пройти курси перекваліфікації для подальшого розвитку.*

*ТОВ “СТАРЛАЙТ МЕДІА” запустила програму «Креатив для ветеранів», що допомагає ветеранам здобути навички роботи в медіа-сфері. Програма включає спеціалізовані тренінги та практичні курси, що дають ветеранам можливість адаптуватися до медіаіндустрії та стати частиною творчих команд.*

*Інтернет-магазин “Rozetka” пропагує свої ініціативи для ветеранів через соціальні мережі, де висвітлюються історії успіху працівників, що пройшли програму перекваліфікації та адаптації. Це не лише підвищує інтерес до вакансій у компанії, а й формує позитивний образ компанії як відповідального роботодавця.*

*ПрАТ “Миронівський хлібопродукт” є одним з лідерів у впровадженні програм працевлаштування для ветеранів. Вони створюють робочі місця в аграрному секторі, пропонуючи ветеранам спеціалізовані стажування та курси для розвитку кар’єри в агрономії, управлінні господарствами, логістиці та інших галузях. Програма надає ветеранам можливість набутти нових навичок і адаптуватися до роботи в аграрному секторі.*

*ТОВ “Кернел” підтримує ветеранів через програми працевлаштування на посадах агрономів, операторів техніки, менеджерів та ін. Компанія також організовує спеціалізовані курси для розвитку кар’єри у сільському господарстві, надаючи можливості для кар’єрного росту.*

*Агропромисловий холдинг “Астарта-Київ” втілює програми адаптації для ветеранів, зокрема для тих, хто бажає працювати у сільському господарстві, надаючи можливість участі у тренінгах з агрономії, управлінні та технічному обслуговуванні. Компанія пропонує стажування для ветеранів, що хочуть набутти нових навичок у сільському господарстві.*

*Група Метінвест проводить програми навчання новій професії (перекваліфікація) та підтвердження кваліфікації (професійна адаптація). Програми навчання новій професії пропонуються ветеранам, що за станом здоров’я не можуть повернутись на свої довоєнні робочі місця. Чинна в компанії програма професійної адаптації має на меті допомогти ветерану поступово оновити свої професійні знання та навички, що можливо були втрачені за період військової служби.*

IT-компанія “Intellias” розробила програму «Veterans to Tech», яка допомагає ветеранам адаптуватися до технологічної сфери. В рамках програми ветерани отримують необхідне навчання та менторську підтримку, що допомагає їм швидше влитися в колектив і стати частиною високотехнологічної команди. Це дає ветеранам можливість отримати нові технологічні навички та адаптуватися до швидко змінюваного ринку праці.

IT-компанія “Ciklum” підтримує ветеранів через програми менторства, навчання та розвитку. Спеціалізовані тренінги допомагають подолати бар'єри у комунікації та створити сприятливу атмосферу в колективі. Ветерани отримують підтримку від досвідчених колег у процесі адаптації до нового робочого середовища, що сприяє їхній кар'єрній реалізації.

Група компаній “1+1 Media” за підтримки [roboota.ua](http://roboota.ua) запустила соціальний проєкт «Життя після шрамів», який спрямований на підтримку ветеранів у поверненні до цивільного життя. Одним із ключових аспектів проєкту є створення діджитал-довідника для роботодавців, що міститиме практичні рекомендації та приклади успішної адаптації ветеранів на робочих місцях. Проєкт також включає створення спецпроєктів на цифрових платформах, соціальної реклами та партнерства з українським бізнесом.

Впровадження таких програм та ініціатив не лише підвищує шанси для ветеранів на успішну адаптацію в цивільному житті, а й створює позитивний імідж компанії як соціально відповідального роботодавця. Водночас цей механізм залучить нових рекрутів з-поміж ветеранів та сприятиме сталому розвитку бізнесу.

#### **6.4. Співпраця з ветеранськими просторами для формування кадрового резерву**

Співпраця з ветеранськими просторами – це стратегічний крок, що дозволяє бізнесу залучати працівників з унікальним досвідом, високою відповідальністю та лідерськими якостями. Ветеранські організації та хаби є важливими партнерами у формуванні кадрового резерву, надаючи можливість створювати спільні програми працевлаштування, перекваліфікації та адаптації.

Основні напрямки співпраці:

*Організація спільних заходів:*

- кар'єрні ярмарки, презентації вакансій, дні відкритих дверей для ветеранів;
- майстер-класи та тренінги за участю представників компаній, які шукають нових співробітників.

*Програми навчання та перекваліфікації:*

- розробка професійних курсів із залученням ветеранських організацій;
- програми стажувань, які допомагають ветеранам адаптуватися до нових професій.

*Менторські програми:*

- впровадження системи наставництва, де ветерани отримують підтримку досвідчених співробітників;

- залучення ветеранів як менторів для нових працівників, що підвищує їхню мотивацію та впевненість у собі.

*Соціальні проекти:*

- участь у благодійних ініціативах та програмах психологічної підтримки;
- висвітлення історій успіху ветеранів для популяризації таких ініціатив у суспільстві.

**Приклади успішної співпраці:**

*Мережа “McDonald’s Україна”. Компанія співпрацює з ветеранськими організаціями для працевлаштування ветеранів на адміністративні та менеджерські посади, забезпечуючи адаптаційний період і навчання.*

*ПрАТ “Миронівський хлібопродукт” організовує спеціалізовані програми перекваліфікації для ветеранів, які бажають працювати в аграрній сфері, ветеранські простори та організації допомагають у підборі кандидатів та їхньому навчанні.*

*Група компаній “1+1 Media” за підтримки сайту з пошуку роботи roboto.ua : Проект «Життя після шрамів» включає створення діджитал-довідника для роботодавців із рекомендаціями щодо успішної адаптації ветеранів у робочому середовищі. Ветеранські простори активно залучаються до наповнення цієї платформи прикладами та кейсами.*

*АТ “Укрзалізниця” та ветеранські організації. Завдяки співпраці з ветеранськими фондами компанія реалізує програми працевлаштування на інженерні, технічні та управлінські посади.*

*Благодійний фонд «Повернись живим». Ця організація виступає посередником між бізнесами та ветеранами, сприяючи створенню нових робочих місць та забезпеченню фінансування навчальних програм.*

## **6.5. Взаємодія з членами сімей мобілізованих працівників, ветеранів війни, загиблих працівників внаслідок участі в бойових діях**

Підтримка родин загиблих працівників, ветеранів та мобілізованих є не лише проявом соціальної відповідальності, але й важливим внеском у збереження довіри до компанії та створення сильного корпоративного іміджу. Ця допомога може бути фінансовою, психологічною, освітньою та організаційною, спрямованою на забезпечення стабільності для родин у складний період.

Ключові напрями підтримки:

- Фінансова допомога. Виплата допомоги родинам загиблих співробітників, а також підтримка родин ветеранів війни.
- Створення корпоративних страхових програм для покриття ризиків загибелі або поранення.
- Фінансова підтримка для оплати лікування, реабілітації або інших термінових витрат членів родин ветеранів.

Освітня підтримка дітей загиблих працівників і ветеранів війни:

- Стипендії для здобуття вищої освіти або професійних курсів.

- Спеціальні гранти на навчання в закладах, що відповідають інтересам і здібностям дітей.
- Організація безкоштовних курсів, спільнот розвитку та профорієнтаційних заходів.

#### Психологічна підтримка:

- Надання професійної допомоги психологів для членів родин.
- Проведення групових сесій підтримки для подолання втрати.
- Навчальні семінари для працівників компанії, які працюють із родинами ветеранів.

#### Соціальна інтеграція:

- Організація благодійних і соціальних заходів для родин ветеранів і загиблих.
- Надання пільг на послуги компанії або продукцію (за можливості).
- Створення платформ для спілкування, взаємопідтримки та обміну досвідом серед родин ветеранів.

#### Юридична допомога:

- Консультації з питань отримання державних виплат, субсидій та пільг.
- Допомога у вирішенні спадкових чи інших правових питань, які виникають через втрату годувальника.

### **Приклади успішної практики:**

*ДТЕК забезпечує фінансову підтримку родинам співробітників, які проходять службу, надає допомогу родині при загибелі працівника. Компанія також має штатних психологів, які спеціалізуються на підтримці родин військових, ветеранів та загиблих співробітників. Психологи організують групи підтримки для родин, які чекають на повернення своїх близьких зі служби або з полону, а також для тих, хто пережив втрату.*

*АТ «Укрзалізниця»: Забезпечує щомісячні виплати родинам загиблих працівників, організовує стипендіальні програми для їхніх дітей і надає пільги на транспортні послуги.*

*ТОВ «СТАРЛАЙТ МЕДІА» надає психологічну підтримку родинам ветеранів, також створила платформу для збору коштів на освітні програми для дітей загиблих працівників, а також проводить регулярні заходи, присвячені пам'яті героїв.*

*Інтернет-магазин «Rozetka» реалізує програми соціальних пільг для родин ветеранів, пропонуючи спеціальні стипендії та гранти на навчання дітей, які втратили батьків.*

*ІТ-компанія «SoftServe» організовує безкоштовні ІТ-курси для дітей ветеранів, пропонуючи їм подальше стажування та можливість працевлаштування у компанії.*

*ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» забезпечує родини ветеранів аграрною продукцією, організовує програми підтримки сільських шкіл, де навчаються діти мобілізованих працівників.*

*Група Metinvest надає фінансову допомогу родинам загиблих працівників та працівникам, що постраждали внаслідок війни. Організовує відпочинок та реабілітацію дітей військових, демобілізованих та загиблих працівників. Надає можливості отримати юридичні консультації.*

### **Наступні заходи є рекомендаціями для компаній:**

- Запроваджувати чітку політику взаємодії з родинами ветеранів та загиблих співробітників, визначивши пріоритети у фінансовій, освітній та соціальній підтримці.
- Співпрацювати з ветеранськими фондами та організаціями для реалізації комплексних програм допомоги.
- Створювати спеціальні внутрішні відділи або призначати відповідальних осіб для роботи з такими родинами.
- Включати представників родин до соціальних ініціатив компанії, демонструючи їх важливість і підтримку.

Реалізація таких заходів не лише допоможе родинам ветеранів, але й створить позитивний приклад для інших компаній, посилюючи культуру соціальної відповідальності у бізнес-середовищі.

Таким чином, інтеграція ветеранів у робоче середовище та підтримка їхніх родин є важливим напрямом соціальної відповідальності компаній. Використовуючи наявний досвід компаній, які працюють в Україні та працевлаштовують ветеранів, можна створити ефективні програми адаптації та підтримки ветеранів, що допомагають їм не лише знайти роботу, а й розвиватися. Перелічені компанії демонструють, як важливо забезпечити ветеранів не лише робочими місцями, а й можливістю для професійного розвитку, психологічної підтримки та інтеграції в цивільне життя.

Підтримка ветеранів сприяє створенню сприятливого робочого середовища для всіх працівників, сприяє розвитку корпоративної культури та бренду роботодавця, який орієнтований на соціальну відповідальність і інклюзивність. Така політика також забезпечує компаніям доступ до кваліфікованих і вмотивованих працівників, які мають унікальний досвід та високий рівень дисципліни, що робить їх цінними членами трудових колективів.

Попри складнощі, що несе воєнний час, підтримка та інтеграція ветеранів є фундаментом для відновлення сталого розвитку країни. Досвід, витримка та цінності наших захисників та захисниць можуть стати основою для успішної економіки та сильного й згуртованого суспільства.

---