

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
для роботодавців з організації працевлаштування
та розвитку трудових відносин з ветеранами війни

I. Загальні положення

Методичні рекомендації для роботодавців з організації працевлаштування та розвитку трудових відносин з ветеранами війни (далі – Рекомендації) містять практичні поради для роботодавців, які самостійно формують та управляють кадровою політикою підприємств, установ, організацій незалежно від форми власності та підпорядкування, 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 та створюють робочі місця.

Цільова аудиторія Рекомендацій: керівники підприємств, установ, організацій незалежно від форми власності та підпорядкування, фізичні особи-підприємці, працівники служб управління персоналом, та трудові колективи. Рекомендації розроблені для суб'єктів господарювання, які є чи потенційно можуть стати роботодавцями для ветеранів війни, членів їхніх сімей.

1.1. Вступ

Розпорядженням Кабінету Міністрів України 29 листопада 2024 року № 1209-р схвалено Стратегію ветеранської політики на період 2030 року та затверджено операційний план заходів з її реалізації у 2024–2027 роках.

Так, перша стратегічна ціль згаданої Стратегії присвячена відновленню людського капіталу та добробуту ветеранів війни, 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. І як наслідок забезпечення переходу 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.

На національному рівні Рекомендації стануть основою для постійного удосконалення рішень, які приймаються органами державної влади та місцевого самоврядування для реалізації трудових відносин з ветеранами війни,



Сертифікат 3FAA9288358EC00304000000E7F2390055DFD800
Підписувач Калмикова Наталія Фернандівна
Дійсний з 12.09.2024 0:00:00 по 11.09.2026 23:59:59



Мінветеранів
№ 291 від 11.04.2025

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, звільненими з військової служби, членами їх сімей, 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;

психолого-педагогічна реабілітація – система психологічних та педагогічних заходів, спрямованих на формування способів опанування знаннями, уміннями 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 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;

підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації водіїв транспортних засобів акредитованими в установленому законодавством порядку закладами;

отримання іншої спеціальності на основі здобутого раніше ступеня (рівня) освіти, підвищення кваліфікації, проходження спеціалізації, у тому числі із скороченим строком навчання;

отримання другого (магістерського) рівня вищої освіти на основі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;

професійна реабілітація – система заходів, спрямованих на підготовку особи до професійної діяльності, відновлення чи 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;

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. Включає комплекс економічних, правових та організаційних заходів, спрямованих на забезпечення основних прав зазначених категорій осіб;

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. Нормативні акти, що регулюють відносини у сфері відновлення здоров'я, освіти, працевлаштування ветеранів війни

Відносини у сфері відновлення здоров'я, освіти, працевлаштування ветеранів війни після їх звільнення з військової служби регулюються наступними нормативними актами:

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 проводиться Міністерством у справах ветеранів 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 визначаються постановою Кабінету Міністрів від 21 червня 2017 року № 432 “Про затвердження 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”.

1.4. Права та гарантії, якими наділяються ветерани війни у сфері трудових відносин

1.4.1. Військовослужбовці, які звільняються або звільнилися з військової служби, включаючи ветеранів війни, мають наступні права та гарантії:

1) у сфері соціальної та професійної адаптації:

- суб'єкт реалізації права: військовослужбовці, які звільняються у зв'язку із скороченням штатів, проведенням організаційних заходів, за станом здоров'я, військовослужбовці строкової військової служби, які до призову на строкову військову службу не були працевлаштовані;

спосіб реалізації права: за зверненням військовослужбовця;

суб'єкт забезпечення реалізації права: центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції;

- суб'єкт реалізації права: 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;

спосіб реалізації права: 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;

суб'єкт забезпечення реалізації права: 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;

2) у сфері професійної перепідготовки:

- суб'єкт реалізації права: військовослужбовці, які звільняються у зв'язку із скороченням штатів, проведенням організаційних заходів, за станом здоров'я;

спосіб реалізації права: за зверненням військовослужбовця;

суб'єкт забезпечення реалізації права: центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції;

- суб'єкт реалізації права: військовослужбовці, які мають вислугу військової служби не менше 10 років та позитивні службові характеристики, протягом останнього року перед звільненням;

спосіб реалізації права: за зверненням військовослужбовця, зі збереженням забезпечення, за рахунок службового часу;

суб'єкт забезпечення реалізації права: Міністерство оборони України, через центри перепідготовки та працевлаштування всіх форм власності;

3) право на працевлаштування особи, яка була призвана на військову службу та звільнена з військової служби:

- суб'єкт реалізації права: військовослужбовці строкової служби та військової служби за призовом, які до призову працювали на підприємствах, в установах, організаціях, незалежно від форми власності та підпорядкування, при звільненні з військової служби;

- спосіб реалізації права: за заявою особи протягом трьох місяців, на те ж підприємство, в установу чи організацію або до правонаступника, на посаду, не нижчу за ту, яку особа займала до призову на військову службу;

- суб'єкт забезпечення реалізації права: підприємства, установи, організації незалежно від форми власності та підпорядкування;

4) переважне право залишитися на роботі:

- суб'єкт реалізації права: 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;

- спосіб реалізації права: за рішенням роботодавця;

- суб'єкт забезпечення реалізації права: роботодавець;

5) у сфері забезпечення зайнятості:

- суб'єкти реалізації права: особи, звільнені з військової служби без права на пенсію, забезпечуються зайнятістю відповідно до законодавства про зайнятість населення. Відповідно до пункту 8 частини першої статті 14 Закону України “Про зайнятість населення” до категорії громадян, що мають додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванню, належать учасники бойових дій, зазначені у пунктах 19–21 частини першої статті 6 Закону України “Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту”;

- спосіб реалізації права: за заявою особи у разі безробіття;

- суб'єкт забезпечення реалізації права: Державна служба зайнятості;

6) у сфері отримання освіти:

- суб'єкти реалізації права: особи, які були призвані на строкову військову 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;

- спосіб реалізації права: за заявою особи;

- суб'єкт забезпечення реалізації права: Міністерство освіти і науки України;

- суб'єкти реалізації права: учасники бойових дій та їх діти, у тому числі діти, які навчаються за денною формою навчання у закладах професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти, – до закінчення такими дітьми закладів освіти, але не довше ніж до досягнення ними 23 років, забезпечуються державною цільовою підтримкою для здобуття професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти у державних та комунальних закладах освіти;

спосіб реалізації права: за заявою особи;

суб'єкт забезпечення реалізації права: Міністерство освіти і науки України;

7) щодо збереження робочого місця, займаної посади, середньої заробітної плати:

- суб'єкти реалізації права: працівники, направлені для проходження базової військової служби, призвані 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;

спосіб реалізації права: зобов'язання роботодавця;

суб'єкт забезпечення реалізації права: наступне відшкодування середньої зарплати за рахунок коштів, передбачених у державному бюджеті на утримання Міністерства оборони України та інших центральних органів виконавчої влади, які здійснюють керівництво військовими формуваннями;

- суб'єкти реалізації права: учасники бойових дій, особи з інвалідністю внаслідок війни;

спосіб реалізації права: зобов'язання роботодавця;

суб'єкт забезпечення реалізації права: роботодавець.

Члени сім'ї ветеранів війни мають наступні права та гарантії, зокрема на:

соціальну та професійну адаптацію відповідно до постанови Кабінету Міністрів від 21 червня 2017 року № 432 “Про затвердження 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;

діти учасників бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни мають право на державну цільову підтримку деяким категоріям громадян для здобуття професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти, які навчаються у державних або комунальних закладах професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2016 року № 975 “Про надання державної цільової підтримки деяким категоріям громадян для здобуття професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти”.

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

До спеціальних прав та гарантій, якими наділяються ветерани війни у сфері трудових відносин, відносяться, зокрема, наступні. Так, згідно статті 8 Закону 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 підпорядкування, 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.

Відповідно до статті 119 Кодексу 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 підготовку 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 і 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, визначені у частині третій статті 119 Кодексу законів про працю України, 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, визначені у частині третій статті 119 Кодексу законів про працю України, 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, передбачені частинами другою і третьою статті 119 Кодексу законів про працю України, 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.

Наступна гарантія передбачена статтею 42 Кодексу законів про працю України. Так, при рівних умовах продуктивності праці та кваліфікації перевага в залишенні на роботі надається працівникам з числа:

учасників бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України;

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.

Відповідно до статей 12, 13 Закону України “Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту” ветерани війни мають 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.

Також передбачені гарантії у сфері надання відпусток.

Відповідно до статті 10 Закону 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 проїзду до місця проживання.

Згідно статей 12, 13 Закону України “Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту” учасники бойових дій, особи з інвалідністю внаслідок війни мають право на використання чергової щорічної відпустки у зручний для них час, а також одержання додаткової відпустки із збереженням заробітної плати строком 14 календарних днів на рік.

Додатково згідно статті 16² Закону 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.

Щодо тимчасової непрацездатності, згідно статей 12, 13 Закону України “Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту” учасникам бойових дій, особам з інвалідністю внаслідок війни виплата допомоги по тимчасовій непрацездатності здійснюється в розмірі 100 відсотків середньої заробітної плати незалежно від стажу роботи.

Додатково працюючим особам з інвалідністю передбачена виплата 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

В умовах зростання кількості ветеранів війни, які потребують соціальної адаптації та інтеграції у цивільне життя, питання формування безбар'єрного та інклюзивного середовища набуває особливої актуальності. Забезпечення належних умов для працевлаштування, професійної адаптації, фізичної та психологічної реабілітації ветеранів війни є складовою державної політики у сфері соціального захисту ветеранів.

З метою створення сприятливого середовища для повернення Захисників і Захисниць України до активної професійної діяльності, Міністерство у справах ветеранів України підтримує впровадження Основних принципів бізнесу, дружнього до ветеранів війни. Зазначені принципи визначають базові підходи для суб'єктів господарювання щодо організації процесів працевлаштування ветеранів, формування інклюзивної корпоративної культури, надання послуг із підтримки фізичного та психологічного здоров'я, розвитку освітніх можливостей, підтримки сімей ветеранів та захисту їхніх прав.

Реалізація цих принципів спрямована на забезпечення рівних прав і можливостей ветеранів війни, формування в суспільстві культури поваги до їхнього внеску в захист України, а також на сприяння сталому розвитку суб'єктів господарювання через залучення високомотивованих, кваліфікованих працівників.

Основні Принципи бізнесу, дружнього до ветеранів війни, які підтримуються Міністерством у справах ветеранів України, полягають у такому:

1. Забезпечувати лідерство у сфері підтримки ветеранів війни на найвищому управлінському рівні (особисте залучення CEO, членів правління, наглядової ради до питань та контролю реалізації рішень, спрямованих на підтримку ветеранів).

2. Забезпечувати справедливі та недискримінаційні умови для рекрутингу та повернення ветеранів війни на робоче місце (навчання рекрутингових команд, команд з управління персоналом, підготовка керівників та керівниць, інформування про прагнення роботодавця щодо найму ветеранів війни, гнучкі умови праці після повернення, профільні програми адаптації та менторства).

3. Створювати корпоративні програми та можливості для освіти та перекваліфікації ветеранів війни (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).

4. Інвестувати в розбудову корпоративної культури, дружньої до ветеранів війни (загальне навчання для команд, формування профільних спільнот, залучення всіх працівників до соціальних проєктів, якими опікується компанія (для ветеранів війни, їхніх членів сімей, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України).

5. Забезпечувати доступ ветеранів війни 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).

6. Забезпечувати увагу до гендерних особливостей і потреб ветеранів війни (врахування гендерної складової у програмах медичної підтримки, протидії стереотипам, програмах підтримки батьківства, протидії насильству та домаганням тощо).

7. Створювати програми та сервіси для підтримки сімей ветеранів війни, а також сімей загиблих і зниклих безвісти за особливих обставин (збереження фокуса уваги на підтримці членів сімей у програмах освіти, корпоративних бенефітах, пільгах).

8. 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).

9. Підтримувати ветеранів війни, їхні сім'ї та справедливо відображати їхній досвід і потреби в маркетингових комунікаціях і компаніях (принципи недискримінаційного висвітлення, представлення, недискримінації щодо ветеранів війни, відображення їхніх потреб у своєму контенті та компаніях).

10. Підтримувати бізнес ветеранів війни, членів їх сімей, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України (підтримка ветеранських бізнесів у політиках закупівель, маркетингових зусиллях).

11. 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).

12. Шанувати пам'ять загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України – працівників компанії.

13. Вимірювання та звітність (забезпечення регулярного та сегментованого вимірювання якості сервісів і програм для підтримки ветеранів, публікація звітності щодо дій на підтримку ветеранів війни 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 впливає з поєднання частини п'ятої статті 17 та статті 46 Конституції України, та розкривається в низці рішень Конституційного Суду України. Роботодавцям доцільно 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-р/2022; справа про посилений соціальний захист військовослужбовців);

громадяни України, які захищають Батьківщину, 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 поведуться менш прихильно, ніж з іншою особою та/або групою осіб в аналогічній ситуації, крім випадків, коли таке поводження має правомірну, об'єктивно обґрунтовану мету, способи досягнення якої є належними та 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 обґрунтовану 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 пониження їх людської гідності за певними ознаками або створення стосовно такої особи чи групи осіб напруженої, ворожої, образливої або зневажливої атмосфери.

Роботодавцям у корпоративних процедурах та політиках доцільно передбачити заборону дискримінації за будь-якими ознаками, у тому числі за фактом наявності у працівника спеціальних гарантій та прав, які впливають 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 обґрунтовану мету, способи досягнення якої є належними та необхідними.

Правовий статус, який набувається учасниками бойових дій та 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. Роботодавцям доцільно враховувати наступне визначення заборони дискримінації у трудових відносинах, що передбачена Кодексом законів про працю України, яка визначається нижче.

Статтями 2¹, 2² Кодексу законів про працю України встановлені загальні положення щодо заборони дискримінації працівників.

1.7. Інструменти реалізації державної ветеранської політики

На виконання постанови Кабінету Міністрів України від 11 липня 2023 року № 702 “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” обласним, Київській міській, районним, районним у м. Києві державним адміністраціям до 1 жовтня 2023 року доручено забезпечити в установленому порядку утворення самостійних структурних підрозділів з питань ветеранської політики в межах встановленої граничної чисельності працівників місцевих державних адміністрацій.

Міністерством у справах ветеранів України представлено “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 Міністерства у справах ветеранів України від 11 жовтня 2023 року № 250. Відповідно до пункту 3 розділу III вказаних Методичних рекомендацій місцевий структурний підрозділ виконує та організовує виконання програм та заходів соціального захисту ветеранів війни та членів сімей ветеранів війни, 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 війни 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 Київської міської державної адміністрації;

Вінницька область: Департамент ветеранської політики Вінницької обласної військової адміністрації;

Волинська область: Управління з питань ветеранської політики Волинської обласної військової адміністрації;

Дніпропетровська область: Управління з питань ветеранської політики Дніпропетровської обласної військової адміністрації;

Донецька область: Управління з питань ветеранської політики Донецької обласної військової адміністрації;

Житомирська область: Відділ з питань ветеранської політики Житомирської обласної військової адміністрації;

Закарпатська область: Управління з питань ветеранської політики Закарпатської облдержадміністрації;

Запорізька область: Управління з питань ветеранської політики Запорізької обласної військової адміністрації;

Івано-Франківська область: Управління з питань ветеранської політики Івано-Франківської обласної військової адміністрації;

Київська область: Управління з питань ветеранської політики Київської обласної військової адміністрації;

Кіровоградська область: Управління у справах ветеранів Кіровоградської обласної державної адміністрації;

Луганська область: Департамент соціального захисту населення Луганської обласної військової адміністрації;

Львівська область: Управління з питань ветеранської політики Львівської обласної військової адміністрації;

Миколаївська область: Управління у справах ветеранів війни Миколаївської обласної військової адміністрації;

Одеська область: Відділ з питань ветеранської політики Одеської обласної військової адміністрації;

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: Управління з питань ветеранської 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: Управління з питань ветеранської політики Черкаської обласної військової адміністрації;

Чернівецька область: Управління з питань ветеранської політики Чернівецької обласної військової адміністрації;

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 розміщує інформацію про ветеранські простори, що розвиваються в регіонах України, на своєму веб-сайті mva.gov.ua.

1.8. Оцінка ветеранами війни наявних можливостей щодо працевлаштування

Результатом перекваліфікації ветеранів війни має стати трудова зайнятість. Саме цей етап є вирішальним для подальшої фінансової спроможності ветеранів війни 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 війни вважають, що зіткнулися з 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 ймовірно” 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 не впевнені в тому, що повернуться до свого попереднього місця роботи після демобілізації постійно зростала. Протягом зазначеного періоду частка респондентів, які планували повернутися до попереднього місця роботи після демобілізації, стала меншою за частку тих, хто не планував. У лютневому опитуванні 2024 року повернутися на своє місце роботи планувала більша частина респондентів, а вже у липневому опитуванні 2024 року щодо працевлаштування щодо працевлаштування їхня частка становила третину. Також близько 30 % респондентів було важко відповісти на питання “Чи плануєте повертатися на попереднє місце роботи після демобілізації?”.

Опитування серед ветеранів війни засвідчує їхнє прагнення до професійної самореалізації, але паралельно з цим фіксується й упереджене ставлення роботодавців до залучення співробітників, котрі мають статус ветерана.

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 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 року, 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 ціллю в цивільному житті та способом самореалізації. Особливо це простежується на досвіді ветеранів-підприємців. Також для реінтеграції ветеранів війни 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 на підприємствах, установах, організаціях 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 року, Український ветеранський фонд).

II. Планування повернення та залучення до компаній ветеранів війни

2.1. Організація професійної адаптації ветеранів війни

Відповідно до частини п’ятої 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 України розвиває систему професійної адаптації ветеранів війни та членів їх сімей. В цьому питанні платформа “е-Ветеран” є одним з каналів для надання ветеранам війни доступу до інформування та надання кваліфікованих послуг відповідно до їхнього статусу, в тому числі в розділі з професійної адаптації. Також на платформі можна отримати вичерпну інформацію щодо питань соціального захисту, про надання статусів, а ідентифікувавшись за допомогою кваліфікованого електронного підпису або удосконаленого електронного підпису, що базується на кваліфікованому сертифікаті електронного підпису – скористатися цифровими ветеранськими послугами. Платформа постійно наповнюється новими послугами та можливостями.

Соціальна та професійна адаптація ветеранів війни

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 постановою Кабінету Міністрів України від 21 червня 2017 року № 432, 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;

підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації водіїв транспортних засобів акредитованими в установленому законодавством порядку закладами;

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: структурні підрозділи, на які покладені функції з питань ветеранської політики, районних, районних у місті Києві держадміністрацій, виконавчих органів міських, районних у містах (у разі їх утворення) рад.

Покриття державою витрат на забезпечення професійної адаптації ветеранів війни забезпечується у щорічно розрахованих межах, з урахуванням умов відповідної бюджетної програми. У 2025 році такі умови регулюються Порядком використання коштів, передбачених у державному бюджеті на здійснення заходів з підтримки та допомоги ветеранам війни, членам їх сімей та членам родин загиблих, що затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 21 січня 2025 року № 62.

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 війни, 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 Порядку та умов, затверджених постановою № 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 Порядку та умов, затверджених постановою № 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.

Міністерством у справах ветеранів України ведеться Реєстр суб'єктів надання послуг із психологічної допомоги для ветеранів і членів їх сімей та оприлюднюється Перелік суб'єктів надання послуг із психологічної допомоги, включених до Реєстру.

Роботодавці, які організовують та підтримують отримання працівниками з числа ветеранів війни психологічної допомоги, можуть скористатися довідковою

інформацією Міністерства у справах ветеранів України, яка публікується 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 звертати увагу на те, 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 медичних установ, які опікуються психічним здоров'ям тощо.

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.

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

- реабілітація у сфері охорони здоров'я:
медикаментозне лікування;
фізична терапія;
ерготерапія;
терапія мови та мовлення;
забезпечення протезуванням;
ортезування;
допоміжні засоби реабілітації;
медичні вироби;
- психологічна реабілітація:
психокорекція якостей і функцій особи з інвалідністю;
мотивація до життєдіяльності та праці;
профілактика негативних психічних станів;
навчання прийомів і методів психологічної саморегуляції;
- професійна реабілітація:
сприяння навчанню та професійній адаптації;
- трудова реабілітація:

раціональне працевлаштування, психологічна підтримка в процесі професійної адаптації до виробничих умов;

- соціальна реабілітація:
соціально-побутова адаптація і соціально-середовищна орієнтація;
забезпечення допоміжними засобами реабілітації;
- психолого-педагогічна реабілітація:
психологічна і педагогічна корекція розвитку;
- фізкультурно-спортивна реабілітація:
фізкультурно-спортивна підготовка та адаптація;
організація і проведення фізкультурно-оздоровчих і спортивних занять.

Професійна реабілітація осіб з інвалідністю

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 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 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.

Професійне навчання зареєстрованих безробітних – професійна підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації, спрямовані на здобуття та удосконалення професійних знань, умінь та навичок, забезпечення продуктивної зайнятості безробітних, підвищення їх професійної мобільності та конкурентоспроможності на ринку праці, що здійснюються за рахунок коштів Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття.

Професійне навчання зареєстрованих безробітних організовується територіальними органами центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції, на замовлення роботодавця або для самозайнятості, провадження підприємницької діяльності, забезпечення поточної та перспективної потреби ринку праці з урахуванням побажань та професійних потреб безробітних і здійснюється у закладах професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти, на підприємствах, в установах та організаціях незалежно від форми власності, виду діяльності та господарювання.

Трудова реабілітація осіб з інвалідністю

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 року № 1686, визначені такі види послуг з професійної та трудової реабілітації для:

- осіб з інвалідністю з порушенням опорно-рухового апарату та центральної і периферичної нервової системи;
- осіб з інвалідністю з інтелектуальними та психічними порушеннями;
- осіб з інвалідністю по зору;
- осіб з інвалідністю з порушенням внутрішніх органів.

Постановою Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2024 року № 1338 “Деякі питання запровадження оцінювання повсякденного функціонування особи” визначено, що особі, що визнається особою з інвалідністю, залежно від ступеня розладу функцій органів і систем організму та обмеження її життєдіяльності встановлюється одна з таких груп інвалідності:

перша (I), яка поділяється на підгрупи А і Б залежно від ступеня втрати здоров'я особами з інвалідністю та обсягу потреби в постійному сторонньому догляді, допомозі або нагляді;

друга (II);

третя (III).

У разі встановлення інвалідності експертна команда розробляє рекомендації у зв'язку з прийнятим рішенням, які є частиною індивідуальної програми реабілітації особи з інвалідністю, на підставі Державної типової програми реабілітації осіб з інвалідністю, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 8 грудня 2006 року № 1686, індивідуального реабілітаційного плану (за наявності), за участю лікаря та особи індивідуальну програму реабілітації особи з інвалідністю, в яких визначаються обсяги та види реабілітаційних заходів з конкретизацією трудових рекомендацій, методи та строки їх здійснення, засоби реабілітації, медичні вироби та відповідальні за виконання. Експертна команда відповідає за якість розроблених рекомендацій та здійснює у межах своїх повноважень контроль за її виконанням.

Строк чинності індивідуальної програми реабілітації визначається строком, на який особі встановлено інвалідність. У разі встановлення інвалідності без зазначення строку повторного оцінювання індивідуальна програма реабілітації може бути переглянута за бажанням особи з інвалідністю.

Механізм виконання та фінансування індивідуальної програми реабілітації особи з інвалідністю визначений Положенням про індивідуальну програму реабілітації особи з інвалідністю, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 23 травня 2007 року № 757.

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 та дитини з інвалідністю.

Індивідуальна програма розробляється на підставі Державної типової програми реабілітації осіб з інвалідністю, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 8 грудня 2006 року № 1686.

Індивідуальна програма розробляється протягом одного місяця з дня звернення особи з інвалідністю до експертної команди, а законного представника дитини з інвалідністю – до ЛКК щодо встановлення інвалідності.

Індивідуальна програма розробляється за участю особи з інвалідністю чи законного представника дитини з інвалідністю фахівцями експертної команди або ЛКК із залученням 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 є обов'язковою для виконання органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, реабілітаційними закладами, підприємствами, установами, організаціями, в яких навчається, працює або перебуває особа з інвалідністю, незалежно від їх відомчої підпорядкованості, типу і форми власності.

Особа з інвалідністю (її законний представник) має право відмовитися від будь-якого виду, форми та обсягу компенсаторів обмежень життєдіяльності особи, передбачених її індивідуальною програмою реабілітації, від її частини або від усієї програми.

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 отримати компенсацію фактичних витрат за облаштування робочих місць працевлаштованих осіб з інвалідністю відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2023 року № 893 “Деякі питання надання

компенсації фактичних витрат за облаштування робочих місць/місць провадження господарської діяльності/незалежної професійної діяльності для осіб з інвалідністю”. Джерелами фінансування компенсації є кошти Фонду загальнообов’язкового державного соціального страхування на випадок безробіття та інші джерела, не заборонені законодавством.

Компенсація надається регіональним центром зайнятості за придбаний (придбані) роботодавцем допоміжний засіб (допоміжні засоби) для облаштування робочого місця/місця провадження діяльності для особи з інвалідністю.

Компенсація виплачується в розмірі фактичних витрат заявника за облаштування робочого місця/місця провадження діяльності для особи з інвалідністю, але не вище граничного розміру компенсації. Граничний розмір компенсації не може перевищувати 15 розмірів мінімальної заробітної плати, встановленої законом на день прийняття рішення про надання компенсації, для осіб з інвалідністю I групи, 10 розмірів мінімальної заробітної плати-для осіб з інвалідністю II групи. 19 листопада 2024 року було прийнято Закон України “Про Державний бюджет України на 2025 рік”, згідно з яким з 1 січня 2025 року встановлено мінімальну заробітну плату у розмірі 8 000 гривень.

Тобто розмір компенсації роботодавцям фактичних витрат за облаштування робочого місця/місць провадження господарської діяльності 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, трансформувався у нову професію “Фахівець із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб”. Відповідний Порядок забезпечення діяльності фахівців із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 2 серпня 2024 року № 881 “Деякі питання забезпечення діяльності фахівців із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб”.

Відповідно до пункту 17 вказаного Порядку 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 4¹ 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 від 9 квітня 2024 року № 111 “Про затвердження професійного стандарту “Фахівець із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб”.

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.

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

Фахівець із супроводу є штатним працівником комунальної бюджетної установи (закладу) або комунального некомерційного підприємства, зокрема з числа закладів охорони здоров’я.

В опитуванні “Роль держави у соціальній реінтеграції ветеранів та ветеранок”, проведеного Українським ветеранським фондом у жовтні 2024 року, респонденти часто згадували про проект “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 війни 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 війни, 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 вакансії, 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 зазначати, 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 зазначати в оголошенні про вакансію.

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 провайдерами рекламних послуг з розміщення вакансій і пошуку роботи.

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 та Представництвом Міжнародної організації з міграції в Україні розроблено е-карту вакансій державної служби та органів місцевого самоврядування для ветеранів. Сервіс доступний на веб-платформі “е-Ветеран” за адресою: <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 квітень 2025 року на е-карті розміщено 233 вакансії, з них 87 – на державній службі, 132 – в органах місцевого самоврядування, 14 – 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 війни засвідчує відкритість держави і її готовність залучати своїх захисників до публічної служби. На цьому цифровому

інструменті концентруються вакансії для ветеранів війни, 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 державної 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

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 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 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 переліку послуг в системі установ, які входять до Державної служби зайнятості, в тому числі:

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 війни на робочому місці, їх тестування та запровадження. Завчасно впроваджені системи забезпечують плавність та ефективність професійної реінтеграції, навіть у випадку одночасного повернення значної кількості ветеранів війни 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 війни 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. Перелічені фактори можуть вплинути на працездатність. Тому для ветеранів війни, які повертаються до цивільного життя, важливим аспектом процесу їхньої адаптації є організація психологічної допомоги.

Компаніям, які наймають ветеранів війни, рекомендовано розробити спеціалізовані програми психологічної підтримки, які включатимуть як індивідуальні консультації з психологами, так і групові сесії для робітників-ветеранів війни. Роботодавцям варто мати кваліфікований персонал, який має досвід роботи з військовими. Це допоможе пришвидшити інтеграцію та знизити рівень стресу, тривожності та депресії серед ветеранів війни.

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. Вказаний Путівник є

дорожньою картою і може бути використаний роботодавцями при організації психологічної допомоги для ветеранів війни.

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 війни 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 війни, 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 війни 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 війни 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 війни 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 війни мають стосуватись цивільних працівників. Цивільним працівникам варто підвищувати обізнаність про потреби ветеранів війни та можливості правильної комунікації з ними. Нерозуміння особливостей досвіду ветеранів війни можуть викликати упередження або необережні коментарі. Деякі працівники можуть

сприймати ветеранів війни 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 війни: 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 війни та працівники зможуть співпрацювати на рівних умовах, наприклад, організація командних змагань, турнір із пейнтболу, де ветерани виступають наставниками. Підвищенню залученості та ефективності ветеранів війни у командній роботі сприятиме спільна участь працівників у благодійних проектах. Додатковим наслідком запровадження цих заходів стане підвищення репутації компанії як соціально відповідального бізнесу.

Комунікація з ветеранами війни

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 війни в неприємне становище або змушувати їх почуватися ізольованими.

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

Перелік запитань, які не варто задавати ветеранам війни (“Психологічні принципи ефективної взаємодії з ветеранами війни 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 обміняють 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 війни (“Психологічні принципи ефективної взаємодії з ветеранами війни та їх близькими. Військові серед цивільних.” За матеріалами Українського ветеранського фонду.):

Я теж збирався 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 війни рекомендовано уникати наступних стереотипів та осуду:

агресивність або непередбачуваність: існує стереотип, що ветерани війни 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 війни мають проблеми з емоційною регуляцією, і що більшість з них здатні до ефективної співпраці в команді;

психологічні травми: ветерани війни 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-ветеранок війни: для жінок-ветеранок війни 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 війни як “зламаних” або “несамодостатніх”: ветерани війни, 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 війни мають великий потенціал для успішної адаптації та розвитку;

непорозуміння через відмінності в поведінці: через специфічний досвід ветерани війни 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 війни, сприяючи здоровому і продуктивному робочому середовищу;

слухання і підтримка: важливо створювати атмосферу відкритості та підтримки, де ветерани війни 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 війни 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 війни, але тільки коли вони готові скористатися ними. Ветеран війни 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 війни, не нав'язуючи їм допомогу;

враховувати гендерні особливості – створення середовища, де чоловіки та жінки-ветерани війни 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 війни. Психологічна допомога має бути доступною за запитом, а не нав'язуватися;

робити акцент на бойовому досвіді – не слід робити з ветерана війни “спеціальну” людину в колективі через його бойовий досвід. Це може призвести до соціальної ізоляції або створити атмосферу, в якій ветеран війни відчуватиме себе непотрібним або відмінним від інших.

Врахувати всі аспекти, пов'язані з комунікацією та взаємодією з ветеранами війни, що є актуальними для конкретного підприємства, установи, організації,

допоможуть тренінги для працівників, а на їх основі можна затвердити правила поведінки при спілкуванні з ветеранами війни. Слід уникати надмірної героїзації та дискримінації військових, справедливе ставлення сформує атмосферу довіри. Варто забезпечити вільну комунікацію всередині колективу. Відкрите спілкування дозволить вчасно вирішувати конфлікти та враховувати потреби ветеранів війни.

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 війни, 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 війни 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.

Адаптація робочих місць і умов праці для ветеранів війни, 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.

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

Доступне середовище дає змогу працівнику комфортно та безпечно виконувати свої обов'язки. Незайвим будуть регулярні інструктажі за оновленими правилами охорони праці відповідно до Закону України "Про охорону праці" з урахуванням потреб осіб з інвалідністю. Також слід проводити регулярний моніторинг дотримання цих правил та використання адаптованих робочих місць.

Ветерана війни 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 війни точність координації його рухів та можливе напруження зору, слуху та окремих м'язів.

Відповідно до статті 29 Кодексу законів про працю України до початку роботи роботодавець зобов'язаний в узгоджений із працівником спосіб:

поінформувати працівника 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;

забезпечити 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 ветеранів війни 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

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

Рекомендовано запропонувати ветеранам війни консультації у кар'єрних радників. Не варто забувати про розвиток м'яких навичок у колишніх військових: комунікація, робота в команді, вирішення конфліктів, адаптивність стануть у нагоді для демобілізованого. Доцільно визначитись з форматом навчання, адже на освітні курси потрібно додатковий час, який буде відібрано від робочого або вільного.

Варто спланувати формати освітніх програм під ті, що підійдуть компанії та ветеранам: тренінги, семінари, майстер-класи, онлайн-курси, менторство.

Доцільно врахувати 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.

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

Професійне навчання осіб здійснюється за очною (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.

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.

Міністерство у справах ветеранів України розвиває мережу Центрів ветеранського розвитку на базі закладів вищої освіти. Станом на квітень 2025 року 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.

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля;

Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка;

Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти “Кам’янець-Подільський державний інститут”;

Київський національний університет імені Тараса Шевченка;

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана.

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

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 війни після повернення до цивільного життя планують освоювати нову професію. Отже, вони навчатимуться новій спеціальності й шукатимуть нове робоче місце. Перехід від життя на фронті до мирного буде достатньо складний, тому ветеранам війни важливо пройти професійну орієнтацію, показати, які є можливості на ринку праці.

Досвід участі в бойових діях впливає на компетентності ветеранів війни як цивільних працівників. Зважаючи на те, що особа, яка звільняється зі служби за станом здоров’я, 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 війни, 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 натомість – здобуття нових навичок та вмінь завдяки отриманій військовій спеціальності.

Отож, важливим етапом в процесі реінтеграції ветеранів війни до цивільного життя є професійно-освітня адаптація, яка тісно пов’язана із психологічним станом та інтегрованістю у суспільство. Важливим кроком для

ветерана війни на цьому шляху може бути перекваліфікація, тобто здобуття освіти або навчання специфічним професійним навичкам. Для близько третини ветеранів війни ця потреба є нагальною, за результатами досліджень, проведених Українським ветеранським фондом.

При цьому має враховуватись досвід, набутий ветеранами війни 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 війни 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 війни. 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 війни. Так навчальна програма стане інструментом, який працює, вона стане ефективною і важливою частиною програми реінтеграції ветеранів війни, адже тільки після оцінювання потреб роботодавці будуть розуміти, кого саме, коли та чому навчати.

Згідно з дослідженням, проведеним 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 війни, 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 війни 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 війни (в тому числі 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, звільнені з військової служби після участі у проведенні антитерористичної операції, здійсненні заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації у Донецькій та Луганській областях, у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв’язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, до досягнення ними встановленого статтею 26 Закону України “Про загальнообов’язкове державне пенсійне страхування” пенсійного віку та за умови звернення протягом трьох років з дня звільнення;

особи, стосовно яких згідно із Законом України “Про соціальний і правовий захист осіб, стосовно яких встановлено факт позбавлення особистої свободи внаслідок збройної агресії проти України, та членів їхніх сімей” встановлено факт позбавлення особистої свободи внаслідок збройної агресії проти України, після їх звільнення;

особи з інвалідністю за відсутності підходящої роботи;

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 плані працевлаштування.

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 року № 2040 “Про затвердження Переліку професій, спеціальностей, для навчання за якими може бути виданий ваучер”. До таких професій, спеціальностей віднесені наступні, зокрема: 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 та ін.

Триває експериментальний проект 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 року № 984 “Про реалізацію експериментального проекту з організації професійного навчання учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни в закладах професійної (професійно-технічної) освіти Державної служби зайнятості”.

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 веб-сайті Державної служби зайнятості за адресою: <https://www.dcz.gov.ua> 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.

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

Професійне навчання на робочому місці ветерани війни 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.

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. Такий підхід до організації освітнього процесу відповідає передусім 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 війни в освітній простір, необхідно врахувати особливості реалізації такої програми для ветеранів війни, особливо фінансову складову. Дуальну форму здобуття освіти здебільшого впроваджують заклади вищої та передвищої освіти. Середня вартість здобуття освіти може перевищувати вартість ваучерів, які ветерани війни отримують для покриття витрат на навчання. Дуальна ж форма здобуття освіти, яка передбачає отримання платні здобувачем, дасть змогу ветеранам війни 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. Дуальну форму здобуття освіти можна розглядати як необхідну та перспективну.

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 професійної (професійно-технічної) освіти, науковими установами, роботодавцями, громадськими організаціями для створення у закладах професійної (професійно-технічної) 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 – це 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 “Про затвердження Порядку організації інклюзивного навчання у закладах професійної (професійно-технічної) освіти”, 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 професійної (професійно-технічної) освіти 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 було прийнято Національну стратегію 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 особи 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 ХХІ столітті. Цифрова безбар'єрність передбачає доступ усіх соціальних груп до всіх послуг, що є онлайн, та до інтернету.

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.

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": 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 війни до колективу. Він не тільки сприяє адаптації нових працівників, а й формує культурні та організаційні засади, що визначають подальший успіх ветеранів війни у компанії.

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

Пріоритетними завданнями керівника можна визначити:

залучення трудового колективу 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;

ініціювання та підтримка програм адаптації, які сприятимуть безперешкодному переходу ветеранів війни до цивільного життя. Це можуть бути як індивідуальні тренінги, так і колективні заходи для ознайомлення з корпоративною культурою. Варто організувати ці заходи так, щоб ветерани війни відчували себе частиною команди та могли поділитися своїм досвідом без страху бути осудженими;

проведення заходів щодо підвищення обізнаності співробітників правилам спілкування з ветеранами війни, організовувати тренінги для співробітників, щоб вони мали уявлення про специфіку адаптації ветеранів війни. Це можуть бути тренінги з комунікації, емоційного інтелекту та підтримки ветеранів війни. Знайомити персонал зі шляхом, який проходить ветеран війни, його досвідом та потребами. Підвищення рівня обізнаності серед інших працівників дозволить уникнути непорозумінь і стереотипів, допомагаючи ветеранам війни адаптуватися до нової ролі на робочому місці;

створення інклюзивного середовища, тобто середовища, в якому наявні умови, способи та засоби для врахування потреб та можливостей ветеранів війни, де ветерани війни можуть отримувати підтримку від колег і не відчувати себе ізольованими. Важливо, щоб компанія не тільки визнавала значення ветеранів

війни, але й активно сприяла їхньому професійному розвитку через можливості для кар'єрного зростання та доступ до ресурсів;

активне залучення ветеранів війни до корпоративних ініціатив. Ветерани війни можуть принести додаткову цінність не тільки як співробітники, а і як учасники корпоративних ініціатив. Керівникам рекомендовано заохочувати ветеранів війни 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 війни;

надання ветеранам війни можливості для професійного росту, включаючи участь у тренінгах, підвищенні кваліфікації та доступ до внутрішніх вакансій. Ветерани війни часто мають унікальні лідерські навички, стратегії та управлінський досвід, що можуть бути корисні для компанії. Дієва система підтримки кар'єрного розвитку для ветеранів війни дозволяє їм реалізувати свій потенціал у новій професійній ролі.

Отже, активне залучення керівника в процес інтеграції ветеранів війни є критично важливим для успіху цих ініціатив. Ветерани війни 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 війни на всіх етапах їхнього переходу на нове робоче місце.

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

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

Корпоративна культура, орієнтована на підтримку ветеранів війни, 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 війни можуть відчувати себе цінними членами команди, не відчуваючи упередження чи ізоляції.

Основні принципи корпоративної культури для підтримки ветеранів війни включають:

інклюзивність та рівність. Ветерани війни повинні мати рівні можливості з іншими співробітниками компанії. Важливо забезпечити відкриту і чесну комунікацію між усіма членами колективу, щоб ветерани війни могли подолати психологічні бар'єри та вільно взаємодіяти з колегами;

підтримку під час адаптації. Зважаючи на специфіку досвіду ветеранів війни, компанія повинна забезпечити підтримку їх адаптації, зокрема через програми реінтеграції, професійні курси, менторські програми та психологічну

допомогу. Це дасть змогу ветеранам війни не тільки адаптуватися до нового середовища, а й почуватися комфортно у колективі;

психологічну безпеку. Створення атмосфери, де ветерани війни можуть вільно висловлювати свої переживання без страху бути засудженими або неправильно зрозумілими. Це включає навчання співробітників щодо психологічних аспектів адаптації ветеранів війни, розвитку емоційного інтелекту та підтримки здорового клімату на роботі;

гнучкість робочих умов. Оскільки ветерани війни можуть мати певні фізичні чи психологічні потреби, компанії повинні передбачати гнучкість у робочих графіках, можливість роботи з дому або інші варіанти, що допоможуть ветеранам війни більш комфортно адаптуватися до нових умов праці;

кар'єрний розвиток та наставництво. Важливо створювати для ветеранів війни можливості для кар'єрного зростання, сприяючи їхньому професійному розвитку та особистісному росту. Менторські програми допомагають ветеранам війни освоїти нові навички, а також надати підтримку в інтеграції до цивільного життя;

ветеранські спільноти. Створення ветеранської спільноти в компанії полегшує адаптацію ветеранів війни до цивільного життя та інтеграцію їх в колектив. Ветеранські спільноти є важливим елементом корпоративної культури, який не тільки підтримує самих ветеранів війни, але й сприяє формуванню інклюзивного і здорового робочого середовища для всіх працівників.

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

Розвиток корпоративної культури, орієнтованої на підтримку ветеранів війни, 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, орієнтованого на підтримку ветеранів війни

Формування бренду роботодавця, орієнтованого на підтримку ветеранів війни, є важливим етапом для будь-якої компанії, що прагне створити соціально відповідальну корпоративну культуру. Це вимагає впровадження програм, які підкреслюють значення досвіду ветеранів війни 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 війни бачили реальні можливості для розвитку кар'єри в компанії, а не лише тимчасову підтримку. Необхідним є активне заохочення компаніями ветеранів війни до

участі в професійних тренінгах, курсах перекваліфікації та створювати умови для розвитку кар'єри в нових сферах.

Програми, орієнтовані на ветеранів війни, 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 війни. Прозорість таких ініціатив і демонстрація реальних історій успіху ветеранів війни допомагають формувати позитивний імідж компанії.

Впровадження таких програм та ініціатив не лише підвищує шанси для ветеранів війни 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 війни 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:

1. Організація спільних заходів:

кар'єрні ярмарки, презентації вакансій, дні відкритих дверей для ветеранів війни;

майстер-класи та тренінги за участю представників компаній, які шукають нових співробітників.

2. Програми навчання та перекваліфікації:

розробка професійних курсів із залученням ветеранських організацій;

програми стажувань, які допомагають ветеранам війни адаптуватися до нових професій.

3. Менторські програми:

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

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

4. Соціальні проекти:

участь у благодійних ініціативах та програмах психологічної підтримки;

висвітлення історій успіху ветеранів війни для популяризації таких ініціатив у суспільстві.

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

Підтримка родин загиблих працівників, ветеранів війни 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.

Ключовими напрямками підтримки можуть бути:

- фінансова допомога, зокрема 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 війни.

Освітня підтримка дітей загиблих працівників-ветеранів війни може передбачати, зокрема:

- надання стипендій для здобуття вищої освіти або професійних курсів;
- надання спеціальних грантів на навчання в закладах, що відповідають інтересам і здібностям дітей;
- організацію безкоштовних курсів, спільнот розвитку та профорієнтаційних заходів.

Психологічна підтримка може включати:

- надання професійної допомоги психологів для членів родин;
- проведення групових сесій підтримки для подолання втрати;
- проведення навчальних семінарів для працівників компанії, які працюють із родинами ветеранів війни.

Соціальна інтеграція може передбачати наступні заходи:

- організація благодійних і соціальних заходів для родин ветеранів війни і загиблих;
- надання пільг на послуги компанії або продукцію;
- створення платформ для спілкування, взаємопідтримки та обміну досвідом серед родин ветеранів війни.

Юридична допомога може включати:

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

Рекомендовані заходи для компаній, які матимуть на меті сприяти реінтеграції ветеранів війни:

запроваджувати чітку політику взаємодії з родинами ветеранів війни 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 війни, але й створить позитивний приклад для інших компаній, посилюючи культуру соціальної відповідальності у бізнес-середовищі.

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

Підтримка ветеранів війни сприятиме створенню сприятливого робочого середовища для всіх працівників, сприятиме 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.

Підтримка та інтеграція ветеранів війни 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.
