



# ВЕТЕРАНСЬКА ПОЛІТИКА

АТ «Укрзалізниця»

<a href="#">1. ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ. ПРОБЛЕМАТИКА</a>	3
<a href="#">2. МЕТА ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ</a>	5
<a href="#">3. ВИЗНАЧЕННЯ</a>	6
<a href="#">4. ЦІННОСТІ</a>	7
<a href="#">5. ПРИНЦИПИ</a>	8
<a href="#">6. ПОНЯТТЯ</a>	9
<a href="#">7. НАПРЯМИ ТА СКЛАДОВІ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ</a>	13

# ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ



Під час повномасштабного вторгнення кількість громадян у Силах безпеки та оборони України перевищує **1 млн осіб**. Прогнозується, що після завершення агресії РФ кількість ветеранів сягне **4 млн\***. Наслідки війни включатимуть демографічну кризу та нестачу персоналу. Вже у 2023 році налічується **5 млн** внутрішньо переміщених осіб, **4 млн** українців за кордоном, скорочення працездатного населення на **39,2%** порівняно з 2021 роком.

Зважаючи на такі масштаби, Україна набуває унікального досвіду, тому існуючі у світі програми та практики з адаптації ветеранів недоцільно імплементувати в українську реальність.

*\*За прогнозами Міністерства у справах ветеранів України*

## 10 200

співробітників Укрзалізниці зараз воюють у лавах Сил оборони України.

## 20-30%

з них можуть отримати інвалідність, що створює значні перешкоди для роботи, особливо для робітничих професій

# ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ



- Майже **80%** посад залізничного транспорту мають обмеження через обов'язкові медичні огляди для забезпечення безпеки руху поїздів та роботи в шкідливих умовах.
- У невеликих містах і селах залізниця є чи не єдиним роботодавцем, що зменшує шанси ветеранів з інвалідністю на працевлаштування та фінансове забезпечення сім'ї.
- Позитивним фактором, що сприяє реалізації Ветеранської політики є лояльність до залізничної сфери та спадковість поколінь.

## Проблематика роботи з ветеранами війни Укрзалізниці

- Розгалужена структура організації (6 регіональних філій, 41 філія та майже 800 виробничих підрозділів) призводить до децентралізації управління, що утруднює створення єдиної системи контролю за зайнятістю ветеранів.
- Різні уявлення та підходи до працевлаштування ветеранів війни створюють нерівні умови у різних підрозділах.
- Хаотична та неоднорідна комунікація між компанією та ветеранами війни ускладнює їхнє повернення на роботу, оскільки з ними взаємодіють працівники (керівник підрозділу, кадровик, начальник відділу тощо) з різними поняттями та повноваженнями.

## **МЕТА ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ**

Збереження кадрового потенціалу ветеранів війни та інтеграція їхнього військового досвіду для розвитку компанії

**Політика визначає** корпоративну політику щодо ветеранів війни та їхніх сімей, забезпечує умови для їх повернення та адаптації до цивільного життя, професійної реалізації в Укрзалізниці.

**Політика спрямована** на зниження безробіття та соціальної ізоляції ветеранів, усунення бар'єрів і створення необхідних умов для роботи в компанії.

**Статус ветеранів війни регламентується** Законом України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту».

# ЦІННОСТІ



## Людина – головна цінність

При комунікації, підборі посади та з'ясуванні запиту працівника важливо спиратися на його можливості, а не обмеження (інвалідність, особливості здоров'я, вік). Ставлення має базуватися на повазі, а не на страху чи жалю.

## Повага без героїзації

Ветерани війни – звичайні люди зі своїми слабкостями та бажаннями. Ставлення до ветеранів базується на повазі до їхніх особистих якостей, професіоналізму, а не на наданні привілеїв, виділенні їх серед інших працівників.

## Право на кар'єрне зростання

Військовий досвід надає унікальні навички (командування, кризові рішення, командна робота), які цінні для компанії. Важливо трансформувати ці навички у корисні компетенції для цивільної роботи. Якщо ветеран не може працювати на робітничій посаді через стан здоров'я, компанія пропонує донавчання і зміну профілю посади.

## Досвід, а не статус

Досвід визначає унікальність людини і впливає на толерантну комунікацію та адаптацію робочого місця для людини з інвалідністю. Статус ветерана-залізничника використовується лише для підтвердження права на пільги та компенсації.

# ПРИНЦИПИ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ



## Прозорість

Політика повинна бути доступна всім працівникам та потенційним працівникам. Процеси, механізми та інструменти повинні бути відкритими, зрозумілими, без прихованих намірів.

## Спрощення

Усі процеси, механізми та послуги, що стосуються ветеранів, мають бути мінімізовані, доступні, викладені у простою мовою.

## Послідовність та довготривалість

Політика має мати системний характер і не погіршувати вже чинні стандарти.

## Залучення ветеранів-залізничників

Активна участь ветеранів у розробці та реалізації політики.

## Надання вибору

Ветеранам надається можливість самостійно приймати рішення щодо ключових питань. Прибрати відчуття безпорадності, залежності від обставин та показати працівнику Товариства його силу, контроль над власним життям.

## Універсальність

Всі підходи та ініціативи, які корисні для ветеранів, стають корисними для всіх працівників організації.

**Ветеран-залізничник** — працівник Укрзалізниці, який під час воєнного стану був увільнений від роботи для військової служби та після звільнення з неї повернувся до роботи в АТ «Укрзалізниця».

## До цього статусу прирівнюються:

- працівники зі статусом «Учасник бойових дій», «Особа з інвалідністю внаслідок війни» до 24.02.2022;
- новоприйняті працівники зі статусом «Учасник бойових дій», «Особа з інвалідністю внаслідок війни»;
- працівники, які виконували обов'язки на територіях бойових дій або отримали поранення під час виконання посадових обов'язків.

# ВІДДІЛ ТУРБОТИ ТА ПІДТРИМКИ



## **Відділ турботи та підтримки** —

команда у складі Департаменту соціальної політики, що супроводжує ветеранів під час повернення на роботу. Він виконує роль посередника між ветеранами та компанією.

## **Ключові функції:**

- Супровід поранених працівників на етапі лікування/реабілітації.
- Інформаційна підтримка.
- Психологічна підтримка.
- Організація заходів із професійної реінтеграції ветеранів-залізничників, які не можуть повернутися на свою попередню посаду за станом здоров'я.

# ЛІКАРСЬКІ КОМІСІЇ



Лікарські комісії грають ключову роль у Ветеранській політиці, оскільки від їх рішень залежить подальша професійна реалізація особи, чи то у військовій службі, чи у цивільному житті. Роботодавці повинні враховувати висновки комісій щодо здоров'я та умов праці, що обмежують вибір посад та формат робочого місця, враховуючи трудові можливості та обмеження особи.

**Військово-лікарська комісія (ВЛК)** – це медична експертна група, яка оцінює придатність осіб до військової служби, встановлює причинний зв'язок захворювань та травм з виконанням військових обов'язків, а також потребу у лікуванні та реабілітації.

## **Медико-соціальна експертна комісія (МСЕК)**

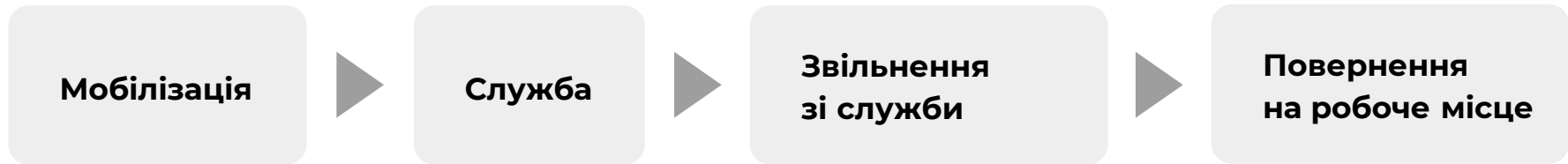
визначає ступінь обмеження життєдіяльності, причину, час настання, групу інвалідності та можливості компенсаторно-адаптаційної реабілітації осіб, які звертаються для встановлення інвалідності (особи, що досягли повноліття, потерпілі від нещасного випадку на виробництві або професійного захворювання, особи з інвалідністю).

**Лікарсько-експертні комісії (ЛЕК)** проводять обов'язкові медичні огляди працівників певних категорій залізничного транспорту відповідно до вимог законодавства та інших нормативних актів, таких як накази Міністерства транспорту та зв'язку України від 29.04.2010 № 240 і Міністерства охорони здоров'я України від 21.05.2007 № 246.

**Робота щодо повернення ветерана-залізничника в колектив починається ще до моменту його мобілізації**

# НАПРЯМИ ТА СКЛАДОВІ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ

**Основні етапи шляху працівника Укрзалізниці з моменту початку його військової служби**



Основні дії	Відповідальні
<p>1. Оформлення необхідних документів (наприклад наказ на увільнення). <i>Обов'язкове інформування працівника Товариства про збереження посади, середнього заробітку та інші права, передбачені локальними нормативними документами Товариства (наприклад Лікарняна каса).</i></p>	Керівник підрозділу, працівник відділу кадрів
<p>2. Визначення наказом керівника відповідальної особи за комунікацію з увільненим на військову службу працівником Товариства (за потребою із членами сім'ї працівника Товариства) (далі – відповідальна особа). Відповідальна особа визначається з-поміж працівників кадрового / соціального підрозділу. У разі відсутності такого визначається працівник Товариства, відповідальний за ведення кадрового обліку у підрозділі.</p>	Керівник підрозділу
<p>3. З'ясування додаткової контактної особи працівника Товариства (дружина, чоловік, батьки, дорослі діти тощо). <i>Встановити періодичність для майбутньої комунікації з працівником Товариства.</i></p>	Відповідальна особа
<p>4. Додатково для підготовки працівника Товариства до служби (необхідна екіпіровка тощо) – залучення цільових коштів профспілки для забезпечення працівника Товариства.</p>	Відповідальна особа Представник профспілкової сторони

## Основні дії

## Відповідальні

1. *Періодична комунікація – за попередньою домовленістю при увільненні на військову службу.*

Відповідальна особа

### У випадку отримання поранення:

1. У разі отримання підтвердженої інформації про поранення працівника Товариства – передача інформації з підтверджуючими документами відповідальному підрозділу апарату регіональної філії/філії про випадок поранення.  
*Крім з'ясування факту поранення, проводиться збір первинної інформації щодо поранення, встановлення актуального номера телефону для зв'язку (особистого або особи, яка володіє інформацією про пораненого).  
Взаємодія з Центром адвокації.*
2. Оформлення документів на отримання матеріальної допомоги.
3. У разі необхідності запропонувати додаткову допомогу постраждалому працівнику Товариства або членам родини (фахова психологічна допомога сім'ї, можливість реабілітації в закладі Товариства).  
*З'ясування такої необхідності відбувається під час подальшого зв'язку із пораненим.*

Відповідальна особа, працівник підрозділу апарату регіональної філії / філії, відповідальний за оформлення матеріальної допомоги пораненим та сім'ям загиблих.

Центр адвокації

## Основні дії

## Відповідальні

### У випадку загибелі працівника Товариства:

1. У разі отримання підтвердженої інформації про загибель працівника Товариства – передача інформації із підтверджуючими документами відповідальному підрозділу апарату регіональної філії / філії про випадок загибелі працівника.  
*На цьому ж етапі встановлюється контакт з рідними для інформування щодо корпоративної допомоги.*
2. Оформлення документів для отримання сім'єю матеріальної допомоги.  
У разі необхідності надання додаткової допомоги постраждалому працівнику Товариства або членам родини (психологічна допомога сім'ї, можливість реабілітації в закладі Товариства)
3. Додатково оформлення допомоги неповнолітнім дітям загиблого працівника Товариства (матеріальна допомога, путівка, корпоративні заходи та подарунки).
4. Додатково (залежно від складності випадку) оформлення додаткової допомоги (втрата житла, багатодітна сім'я, ВПО тощо).  
*З'ясування такої необхідності встановлюється при періодичному контакті з родиною. Якщо додаткова допомога не потребується, такий контакт є важливим для моральної підтримки сім'ї загиблого.*

Відповідальна особа, працівник підрозділу апарату регіональної філії / філії, відповідальний за оформлення матеріальної допомоги пораненим та сім'ям загиблих.  
Центр адвокації

Відповідальна особа у взаємодії з Центром адвокації

Відповідальна особа у взаємодії з Центром адвокації

## Основні дії

## Відповідальні

### Зниклі безвісти працівники Товариства:

1. У разі отримання підтвердженої інформації про те, що працівник Товариства зник безвісти – передача інформації із підтверджуючими документами бухгалтерії підрозділу Товариства та відповідальному підрозділу апарату регіональної філії.  
*На цьому ж етапі встановлюється контакт з рідними та з'ясовується потреба у допомозі (матеріальній, психологічній тощо).*

Відповідальна особа, працівник підрозділу апарату регіональної філії / філії, відповідальний за оформлення матеріальної допомоги пораненим та сім'ям загиблих. Центр адвокації.  
Відповідальна особа у взаємодії з Центром адвокації.

### Полонені працівники Товариства:

1. У разі отримання підтвердженої інформації про те, що працівник Товариства перебуває у полоні, – передача інформації із підтверджуючими документами бухгалтерії підрозділу Товариства та відповідальному підрозділу апарату регіональної філії / філії.
2. *На цьому ж етапі встановлюється контакт з рідними та з'ясовується потреба у допомозі (матеріальній, психологічній тощо).*

Відповідальна особа, працівник підрозділу апарату регіональної філії / філії, відповідальний за оформлення матеріальної допомоги пораненим та сім'ям загиблих. Центр адвокації.

Відповідальна особа у взаємодії з Центром адвокації

Зазначимо, що на вказаному етапі основна задача роботодавця полягає у підтриманні контакту з працівником Товариства під час служби та в разі настання випадку, що передбачає надання матеріальної допомоги.

# ЗВІЛЬНЕННЯ ЗІ СЛУЖБИ



Підстави для звільнення з військової служби визначені Законом України «Про військовий обов'язок та державну службу».

Основні дії	Відповідальні
<p>1. Оформлення необхідних документів залежно від підстав звільнення. <i>При з'ясуванні підстав звільнення з військової служби обов'язково обговорити терміни звільнення, попередньої можливості / бажання повернення на своє робоче місце.</i></p>	<p>Працівник відділу кадрів. Відповідальна особа.</p>
<b>Залежно від підстав звільнення:</b>	
<p>1. <i>За станом здоров'я (захворювання, поранення):</i> - з'ясувати потребу у відпустці (додаткова, УБД тощо); - проінформувати про можливість отримати необхідну допомогу (психологічну, юридичну, іншу). <i>У разі отримання підтвердженої інформації про поранення працівника Товариства – передача інформації з підтверджуючими документами відповідальному підрозділу апарату регіональної філії/філії про випадок поранення.</i> <i>Крім з'ясування факту поранення, проводиться збір первинної інформації щодо поранення, встановлення актуального номера телефону для зв'язку (особистого або особи, яка володіє інформацією про пораненого).</i> <i>Взаємодія з Центром адвокації.</i></p>	<p>Відповідальна особа.</p>

# ЗВІЛЬНЕННЯ ЗІ СЛУЖБИ



Основні дії	Відповідальні
<b>Залежно від підстав звільнення:</b>	
<b>2.</b> <i>Інші підстави: - з'ясувати потребу у відпустці (додаткова, УБД тощо); - з'ясувати потребу у гнучкому графіку, додатковій матеріальній допомозі.</i>	Відповідальна особа
<b>3.</b> <i>Інформування Центру адвокатури про звільнення працівника Товариства зі служби. З'ясування такої необхідності відбувається під час подальшого зв'язку із пораненим.</i>	Відповідальна особа

# ПОВЕРНЕННЯ НА РОБОЧЕ МІСЦЕ



Залежно від підстав звільнення ветеран-залізничник може повернутися до роботи двома різними шляхами:

1. На свою попередню посаду.
2. З необхідністю підбору іншої посади.

Враховуючи вказану специфіку, розроблено Алгоритм організації праці працівників АТ «Укрзалізниця» після їхнього повернення з військової служби.

Така необхідність спричинена головним чином у зв'язку зі звільненням з військової служби за станом здоров'я: отримане поранення або захворювання не дозволяє ветерану-залізничнику повернутись на посаду, що має вимоги до стану здоров'я працівника (наприклад обмежена виконанням робіт у шкідливих умовах).

## **Важливо:**

на всьому етапі повернення ветерана-залізничника на робоче місце фахівці Відділу турботи та підтримки здійснюють координацію та контроль відповідальних осіб та роботодавця.

# ПОВЕРНЕННЯ НА РОБОЧЕ МІСЦЕ



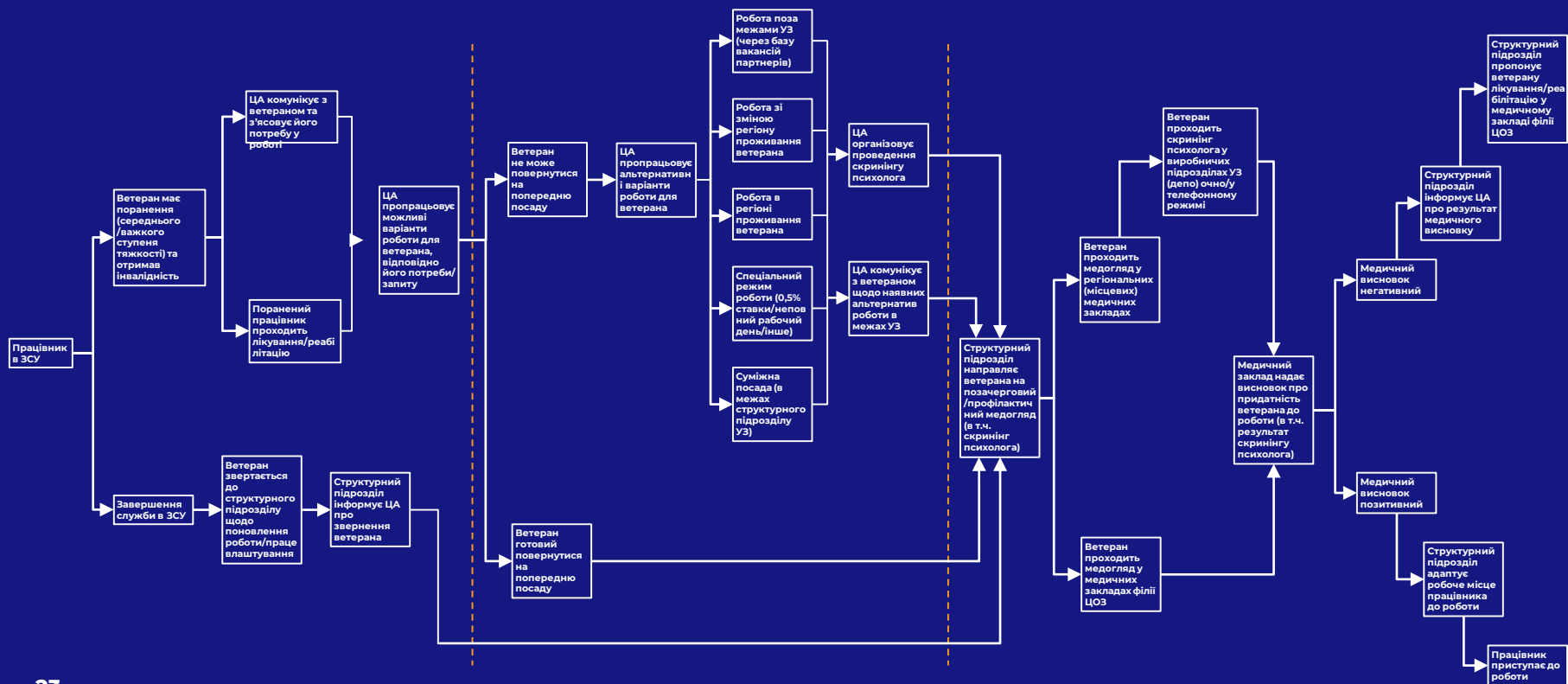
Основні дії	Відповідальні
<p>1. Оформлення необхідних нормативних документів. (наприклад: направлення на медичний огляд). <i>Перед поверненням ветерана-залізничника до підрозділу Товариства – організувати вітання. Формат вітання може бути різний. Це залежить від обставин ветерана, його побажань (які необхідно толерантно з'ясувати).</i></p>	Працівник відділу кадрів, інші фахівці відповідно до компетенції.
<p>2. Підготовка колективу, з яким ветеран-залізничник безпосередньо взаємодіятиме, щодо толерантного спілкування, коректного використання слів тощо.</p>	Відповідальна особа.
<p>3. Встановлення взаємодії з психологом підрозділу Товариства (за наявності) для спільного супроводу ветерана-залізничника.</p>	Відповідальна особа.
<p>4. Встановлення взаємодії з амбасадором у підрозділі Товариства (ветераном-залізничником, який раніше звільнився зі служби), який буде супроводжувати ветерана-залізничника, який щойно повернувся.</p>	Відповідальна особа.

# ПОВЕРНЕННЯ НА РОБОЧЕ МІСЦЕ



Основні дії	Відповідальні
<b>За необхідності пошуку (підбору) іншої посади</b>	
1. Попередньо визначити наявні вакансії в межах підрозділу Товариства та запропонувати ветерану-залізничнику посаду відповідно до його запиту та фізичних можливостей.	Керівник підрозділу, працівник відділу кадрів.
2. Пристосування нового робочого місця (за необхідності).	Керівник підрозділу, ЦРБ, фахівці з безбар'єрності.
3. При обґрунтованій відсутності можливості переведення на іншу посаду в межах підрозділу Товариства – звернення до фахівців Центру адвокації. Дотримання їхніх інструкцій та рекомендацій.	Відповідальна особа, керівник підрозділу.

# Алгоритм організації праці співробітників Укрзалізниці після закінчення служби в ЗСУ



# ЗВІЛЬНЕННЯ З ТОВАРИСТВА



Цей напрямок роботи стосується тих ветеранів-залізничників, які через різні причини вирішили звільнитись з Товариства та обрали інший напрямок для реалізації в житті (обрали не залишатися в Товаристві).

Основні дії	Відповідальні
<p>1. Проінформувати ветерана-залізничника про можливості звільнення не лише за власним бажанням або за угодою сторін (наприклад: ветеран з інвалідністю може звільнитись за власним бажанням у зв'язку із виходом на пенсію по інвалідності). Також запропонувати наявну матеріальну допомогу, передбачену відповідно до колективного договору підрозділу Товариства або інших нормативних документів, що діють в Товаристві. За можливості залучити представників профспілки для отримання відповідної допомоги.</p>	Відповідальна особа
<p>2. Залежно від мотиву та підстав звільнення з Товариства – підтримувати контакт за допомогою періодичного зв'язку з метою з'ясування бажання повернутися до Товариства.</p>	Відповідальна особа, Центр адвокації

**Важливо зазначити, що визначений обсяг основних завдань із супроводу ветерана-залізничника, покладених на відповідальну особу, не скасовує особисту відповідальність та залученість керівника підрозділу Товариства, в якому працює ветеран-залізничник.**

# Загальні правила спілкування з ветеранами війни, які повертаються працювати на підприємство



## Що не варто робити:

- ✘ Не розпитуйте ветерана про війну, про травматичний досвід, його переживання, емоції;
- ✘ Не зупиняйте ветерана, коли він говорить;
- ✘ Не давайте оцінку інформації, яку почули від ветерана;
- ✘ Не проявляйте до ветерана надмірної уваги та жалісливості, комунікуйте так само як з іншими;
- ✘ Не використовуйте слова-кліше або усталені вирази: “Війна — це пекло”, або “Якщо ти вже повернувся, можеш залишити все у минулому”;
- ✘ Не продовжуйте співбесіду з ветераном, якщо поза межами кабінету чути гучні звуки або незрозумілу метушню;
- ✘ Не говоріть ветерану, що час припинити поводитися, як на війні

# Загальні правила спілкування з ветеранами війни, які повертаються працювати на підприємство



## Що варто робити:

1. Привітайтеся. Запитайте, як можна звертатись до ветерана;
2. Встановіть візуальний контакт з ветераном, відчуйте готовність вести розмову;
3. Продемонструйте позитивну реакцію на повідомлення ветерана повернутися на своє попереднє робоче місце;
4. Уважно слухайте;
5. Вживайте “Я-висловлювання”: “я відчуваю”, “я гадаю”;
6. Більше говоріть про сьогоднішнє, а не про минуле;
7. Демонструйте до ветерана професійний, а не особистий інтерес, дотримуйтесь правил ділового спілкування;
8. Давайте можливість ветерану ставити вам запитання;
9. Додайте людяності, уважності, доброзичливості у спілкування, а не формалізуйте його;
10. Якщо у вас виникає відчуття, що ветерану не комфортно говорити, зробіть перерву;
11. Надайте ветерану відповідь на всі базові кадрові питання, інформацію про зміни, які відбулися на підприємстві;
12. Дізнайтеся про нові навички, які отримав ветеран і його готовність виконувати іншу роль на підприємстві;
13. Надайте інформацію про пільги, які має ветеран;
14. Дізнайтеся, чи потрібна йому юридична допомога після працевлаштування.

# Загальні правила етикету при взаємодії з ветеранами війни з інвалідністю

- Люди з інвалідністю є споживачами таких самих послуг, як і люди без інвалідності. Зосередьте увагу на людині, а не на її інвалідності;
- Уникайте слів, які можуть образити ветерана: “жертва”, “прикутий”, “сліпий”, “хворий”, “каліка”;
- Коли вас знайомлять з ветераном з інвалідністю, звертайтеся до нього, а не до того, хто його супроводжує, потисніть руку ветерану;
- Якщо ви пропонуєте допомогу ветерану з інвалідністю, то спочатку запитайте у нього дозволу на поміч. Після ствердної відповіді уточніть, яка саме допомога потрібна, і не робіть більше, ніж вас попросили;
- У більшості випадків ветеран самостійно повідомить вас, якщо йому буде потрібна допомога;
- Не проявляйте жалість. Ця емоція лише зашкодить подальшій спільній роботі;

## Загальні правила етикету при взаємодії з ветеранами війни з інвалідністю

- Коли ви зустрічаєтеся з ветераном, який погано або зовсім не бачить, обов'язково називайте себе і тих, хто прийшов з вами;
- Запам'ятайте, колісне крісло — це частина недоторканого простору ветерана;
- Коли говорите з ветераном, який пересувається на колісному кріслі, розташуйтеся так, щоб ваші та його очі були на одному рівні;
- Не знічуйтеся, якщо випадково обмовилися (“Побачимося”, “Ви чули про це?”, “Ходімо”);
- Якщо в чомусь сумніваєтесь — покладіться на здоровий глузд і співчуття. Будьте спокійними і привітними;
- Кожна людина має власний унікальний досвід. Тому проявіть емпатію та знайдіть окремий підхід до кожного ветерана з інвалідністю.

# КОНТАКТИ



## **Запитання та пропозиції**

Моб тел: +38 063 413 3732

Роб тел: (044) 465 04 91

[csp\\_cad@uz.gov.ua](mailto:csp_cad@uz.gov.ua)

**Координатор програми  
адаптації ветеранів Укрзалізниці  
Олександр ЛОМАКО**