

ПРОЄКТ «Залучення місцевих партнерств зайнятості
до запровадження роботодавцями підходу GESI у створенні
інклюзивних робочих місць в обраних регіонах України»

ЗБІРНИК КРАЩИХ ПРАКТИК

зі створення інклюзивних
робочих місць роботодавцями
в Україні

Практичний досвід упровадження гендерної рівності
та соціальної інклюзії (GESI)
в українських компаніях, підприємствах і організаціях

КОМАНДА ПРОЄКТУ:

- **Оксана ГЛЕБУШКІНА** – виконавча директорка;
- **Ольга ЖУКОВА** – експертка з гендерних питань, організаційного розвитку та залучення громадян;
- **Анна КУЧЕРАК-ЗОЛЯ** – експертка з комунікацій;
- **Елла РОМАНЕНКО** – менеджерка проєкту;
- **Ганна КАЧУРА** – фінансова директорка.

Укладачка Збірника: **Анна КУЧЕРАК-ЗОЛЯ**.

Матеріал підготовлений ГО «Громадський центр “Нова генерація”» у межах проєкту «Залучення місцевих партнерств зайнятості до запровадження роботодавцями підходу GESI у створенні інклюзивних робочих місць в обраних регіонах України» за підтримки проєкту «Фенікс: Сила спільнот», що виконується Фондом Східна Європа коштом Європейського Союзу.

Думки, викладені у цьому Збірнику, не обов'язково відображають позицію Фонду Східна Європа та Європейського Союзу.

ЗМІСТ

• ВСТУП	4
• ПРО ПРОЄКТ	5
• ПРАКТИКИ РОБОТОДАВЦІВ	
◆ ТОВ «Гудвеллі Україна»	6
◆ Проведення гендерного аудиту ТОВ «Гудвеллі Україна»	12
◆ Благодійна організація «Благодійний фонд “Рокада”»	15
◆ Комунальне некомерційне товариство «Перше клінічне територіальне медичне об'єднання м. Львова»	21
◆ Акціонерне товариство «Галичфарм» (TM ARTERIUM)	27
◆ ВГО «Спілка сільських жінок України»	34
◆ ТОВ «Ма'Рижани»	38

ВСТУП

Український ринок праці змінюється. Війна, вимушене переміщення, повернення ветеранів і ветеранок до цивільного життя, демографічні виклики та нестача працівників спонукають роботодавців шукати нові підходи до роботи з людьми. Водночас жінки й чоловіки, люди з інвалідністю, ветерани та ветеранки, внутрішньо переміщені особи, молодь, люди старшого віку та інші групи можуть стикатися з бар'єрами, які ускладнюють доступ до працевлаштування та професійного розвитку.

Як організовано робочий простір, як команда взаємодіє між собою, як відбувається пошук і найм працівників, чи враховують у роботі різні потреби та життєві обставини людей — усе це впливає на те, хто може долучитися до команди, розкрити свій потенціал, професійно розвиватися, а також на стабільність і успішність самого підприємства.

Інклюзивне робоче середовище починається з рішень, які враховують потреби людей. Це рішення про рівні можливості, повагу до різноманіття, недискримінацію та умови, у яких кожна людина може реалізувати свій професійний потенціал.

Підхід GESI — гендерна рівність та соціальна інклюзія — допомагає роботодавцям побачити ці бар'єри й поступово змінювати практики найму, управління персоналом, внутрішньої комунікації та підтримки працівників. Ідеться про конкретні рішення, які враховують різні потреби людей і сприяють формуванню справедливого, безпечного та доступного робочого середовища.

Цей Збірник покликаний показати, як принципи гендерної рівності та соціальної інклюзії (GESI) можуть втілюватися у практиці українських роботодавців. На його сторінках зібрано досвід організацій і підприємств, які працюють над створенням більш доступного, безпечного та недискримінаційного робочого середовища, впроваджують інклюзивні підходи, переглядають усталені практики, розробляють внутрішні політики та шукають рішення, що відповідають потребам їхніх команд.

Ми прагнемо розповісти про конкретні управлінські рішення, надати іншим роботодавцям практичні орієнтири: з чого почати, на що звернути увагу та які підходи можна адаптувати до власної організації чи бізнесу. Тут є кроки, які можуть стати відправною точкою для інших.

Адже інклюзивність — це послідовна робота, що допомагає враховувати різні потреби різних працівників і працівниць, розвивати організаційну культуру та створювати більше можливостей для людей.

Підготовка Збірника стала частиною проєкту «Залучення місцевих партнерств зайнятості до запровадження роботодавцями підходу GESI у створенні інклюзивних робочих місць в обраних регіонах України», який реалізує ГО «Громадський центр “Нова генерація”» в межах проєкту «Фенікс: Сила спільнот», що виконується Фондом Східна Європа за підтримки Європейського Союзу.

У межах проєкту ми працюємо з роботодавцями та Місцевими партнерствами зайнятості (МПЗ), щоб сприяти впровадженню принципів рівності й соціальної інклюзії у практику організацій.

Ми вдячні всім компаніям, підприємствам та організаціям, які поділилися своїм досвідом. Відкритість до діалогу й готовність розповідати про власні рішення допомагають поширювати практики, які можуть бути корисними далеко за межами однієї команди чи громади.

Сподіваємося, що цей Збірник стане для роботодавців джерелом ідей, приводом переглянути звичні підходи та поштовхом до власних змін.

ГО «Громадський центр “Нова генерація”»

ПРО ПРОЄКТ

ГО «Громадський центр «Нова генерація» — громадська організація, яка працює над посиленням спроможності громад, розвитком партнерств і впровадженням рішень, що відповідають потребам людей.

У своїй діяльності організація приділяє увагу рівним можливостям, гендерній рівності, соціальній інклюзії та залученню різних груп до суспільного життя. Ми переконані, що стійкі зміни народжуються завдяки співпраці, обміну досвідом і готовності перетворювати важливі принципи на конкретні дії.

Проект «Залучення місцевих партнерств зайнятості до запровадження роботодавцями підходу GESI у створенні інклюзивних робочих місць в обраних регіонах України» спрямований на те, щоб допомогти роботодавцям впроваджувати принципи гендерної рівності та соціальної інклюзії у своїй щоденній роботі.

Реалізуючи цей проєкт, ми прагнемо підтримати роботодавців у створенні робочого середовища, де поважають гідність людини, враховують різні потреби та забезпечують рівні можливості для професійної реалізації.

У межах проєкту ми поєднали кілька важливих складових: взаємодію з представниками й представницями Місцевих партнерств зайнятості (МПЗ — міжсекторальної платформи, яка об'єднує владу, бізнес, освітні заклади та громадські організації для розвитку й вирішення питань ринку праці, професійної освіти, перекваліфікації та створення нових можливостей зайнятості для жителів регіону), а також тренінг для роботодавців та індивідуальний експертний супровід підприємств і організацій.

Зустріч із представниками й представницями Місцевих партнерств зайнятості. Вона дала можливість обговорити роль МПЗ у поширенні підходів GESI, посиленні взаємодії з роботодавцями та формуванні більш інклюзивного ринку праці.

Наступним етапом став **тренінг «Як запровадити інклюзивний підхід на підприємстві»** для роботодавців, присвячений практичному застосуванню принципів гендерної рівності та соціальної інклюзії. Учасники й учасниці мали змогу поглибити розуміння того, як створювати робоче середовище, що враховує різні потреби працівників і працівниць, і які організаційні рішення допомагають запобігати дискримінації та бар'єрам у працевлаштуванні.

Окремою складовою проєкту стала **інформаційна кампанія, спрямована на підвищення обізнаності про гендерну рівність і соціальну інклюзію у сфері зайнятості**. Вона охоплювала дві важливі аудиторії: партнерів Місцевих партнерств зайнятості (МПЗ), а також роботодавців і підприємців.

Кампанія мала на меті привернути увагу до важливості створення інклюзивних робочих місць, поширити розуміння підходу GESI та показати, як його принципи можуть втілюватися у практиці підприємств і організацій. Завдяки інформаційним матеріалам ми прагнули заохотити представників МПЗ і бізнесу звертати більше уваги на потреби різних груп людей, переосмислювати наявні підходи та розглядати інклюзивність як важливу складову розвитку сучасного ринку праці.

Важливою частиною проєкту став **експертний супровід роботодавців**, який здійснювали експертка з гендерних питань, організаційного розвитку та залучення громадян Ольга Жукова (ГО «Громадський центр «Нова генерація»») та тренерка з теми інклюзії та різноманіття Ольга Навикова (ГО «All Together Jobs»). Під час консультацій підприємства працювали над практичним впровадженням отриманих знань: розробляли необхідні внутрішні документи та політики, які допомагають закріпити принципи рівності й інклюзії в організаційних процесах.

Такий підхід дав змогу перейти від загального розуміння важливості інклюзивного робочого середовища до конкретних кроків, які роботодавці можуть впроваджувати у своїй діяльності.

Цей Збірник узагальнює досвід учасників і представляє практики, що можуть стати джерелом ідей для інших підприємств та організацій. Ми сподіваємося, що він допоможе роботодавцям побачити можливості для змін і знайти рішення, які відповідатимуть потребам їхніх команд.

Партнери проєкту: експертна платформа ГО «All Together Jobs», а також Місцеві партнерства зайнятості.



ТОВ «ГУДВЕЛЛІ УКРАЇНА»

ТОВ «Гудвеллі Україна» входить до трійки найбільших виробників свинини в Україні. Компанія працює за принципом замкнутого виробничого циклу, поєднуючи сучасні технології, відповідальне ставлення до довкілля та високі стандарти ведення бізнесу.

Розвиток політики гендерної рівності, рівних можливостей та соціальної інклюзії (GESI) став для компанії логічним продовженням її корпоративних цінностей і відповіддю на сучасні виклики.

Впровадження принципів GESI компанія розглядає не лише як соціальну відповідальність, а й як важливий інструмент сталого розвитку бізнесу, підвищення залученості працівників і працівниць та зміцнення репутації відповідального роботодавця.

Передумови для впровадження підходів гендерної рівності та соціальної інклюзії:

- трансформація українського ринку праці в умовах повномасштабної війни та гострий дефіцит кадрів;
- необхідність створення умов для працевлаштування людей із різним життєвим досвідом та потребами, зокрема, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, людей з інвалідністю, молоді та працівників старшого віку;
- необхідність залучення та утримання кваліфікованих працівників в умовах демографічних і кадрових викликів;
- прагнення будувати корпоративну культуру, засновану на повазі, рівності можливостей, недискримінації та людській гідності;
- відповідність міжнародним стандартам сталого розвитку та сучасним практикам відповідального бізнесу.

У компанії переконані, що інклюзія є не лише етичним принципом, а й важливою складовою стійкості бізнесу, його конкурентоспроможності та здатності залучати й утримувати професійних працівників і працівниць.



Які принципи та підходи GESI вже впроваджуються

Компанія системно інтегрує принципи гендерної рівності та соціальної інклюзії в управлінські процеси, корпоративну культуру та робоче середовище.

Серед ключових напрямів роботи:

- впровадження корпоративних політик щодо підтримки рівних можливостей, недискримінації та поваги до різноманіття;
- проведення гендерного аудиту для оцінки існуючих практик та визначення напрямів подальшого розвитку;



- проведення архітектурного аудиту доступності виробничих і адміністративних об'єктів із визначенням необхідних змін, зокрема, облаштування доступних паркомісць для людей з інвалідністю.
- проведення аудиту готовності підприємства до працевлаштування та підтримки ветеранів і ветеранок;
- розвиток інклюзивної корпоративної культури через навчання працівників і працівниць принципам інклюзивної комунікації, використання інклюзивної мови та створення корпоративного словника термінів;
- проведення навчальних заходів із військовим психологом щодо підтримки ветеранів і ветеранок, військовослужбовців і військовослужбовиць та їхніх родин;
- забезпечення рівного доступу до професійного розвитку через менторські програми, адаптовані навчальні матеріали та безбар'єрне навчання;
- інтеграція тем рівності та інклюзії до корпоративного опитування працівників (ESS) для регулярного оцінювання рівня психологічної безпеки та корпоративної культури;
- активна участь у професійних конференціях, партнерських проєктах та обміні досвідом щодо впровадження інклюзивних практик.

Які зміни були реалізовані

У результаті системної роботи компанія вже реалізувала низку практичних змін:

- розроблено та впроваджується комплекс внутрішніх політик у сфері рівності, інклюзії та підтримки різноманіття;
- проведено комплексну оцінку фізичної доступності об'єктів підприємства та сформовано план подальших покращень;



- створено умови для більш комфортної адаптації ветеранів та інших працівників, які потребують додаткової підтримки;
- започатковано регулярні навчальні програми для керівників і працівників щодо інклюзивного лідерства та недискримінаційної комунікації;
- розширено співпрацю з молоддю через партнерства з міжнародними освітніми програмами AIESEC та Erasmus+, а також через участь молодих працівників у дорадчих і консультаційних органах компанії.

Які результати вже вдалося отримати

Принципи GESI поступово стають невід'ємною складовою корпоративної культури компанії.

Серед досягнутих результатів:

- **222** працівники компанії становлять жінки; показник гендерного балансу системно аналізується та враховується під час кадрового планування;
- **107** працівників є людьми з інвалідністю;
- **2** працівників — внутрішньо переміщені особи;
- **39** працівників — ветерани;
- **69** працівників належать до передпенсійного та пенсійного віку;
- розширено можливості професійного розвитку для молоді та нових працівників через програми наставництва;
- підвищено рівень обізнаності працівників щодо принципів рівності, інклюзії та поважної комунікації;
- сформовано основу для подальшого розвитку безбар'єрного робочого середовища відповідно до найкращих українських та міжнародних практик.

ТОВ «Гудвеллі Україна» розглядає розвиток гендерної рівності, різноманіття та соціальної інклюзії як довгостроковий стратегічний напрям розвитку компанії. У компанії переконані, що сучасний аграрний бізнес має бути відкритим для всіх професійних і вмотивованих людей, незалежно від статі, віку, стану здоров'я, соціального статусу чи життєвих обставин.

Компанія й надалі планує розширювати практики безбар'єрності, підтримки ветеранів, співпраці з молоддю та створення інклюзивного робочого середовища, яке забезпечує рівні можливості для професійного розвитку кожного працівника та кожної працівниці.



КАСПЕР ТОРУП-ВІЛАДСЕН, генеральний директор:

«Для мене інклюзія — це не лише створення рівних можливостей. Це також виклик собі стати кращими як організація та як лідери.

Підхід GESI заохочує нас дивитися на наше робоче місце з точок зору, які можуть відрізнятися від наших власних. Він змушує нас запитати себе, чи справді наш спосіб роботи дає кожному можливість робити свій внесок, розвиватися та відчувати себе цінним. Іноді це означає поставити під сумнів звички чи структури, які ми сприймали як належне, та бути відкритим до того, щоб бачити речі по-новому.

Я вважаю, що саме тут починається справжній прогрес. Коли нам цікаво дізнатися про різний досвід і ми готові кинути виклик власним припущенням, ми будемо сильніше та більш продумане робоче місце. Тому для Goodvalley Ukraine інклюзія — це не ще один пункт для досягнення, а безперервна подорож, яка допомагає нам навчатися, вдосконалюватися та створювати компанію, де більше людей можуть проявити свої сильні сторони та стати частиною нашого спільного успіху».

ВІКТОРІЯ ЛАВРИСЬ, менеджерка з персоналу:

«Інклюзія — це про те, щоб кожна людина почувалася прийнятою, потрібною та мала рівні можливості бути частиною суспільства, незважаючи на вік, стать чи характеристики. Для мене інклюзія — це про повагу, підтримку і про те, щоб ніхто не залишався осторонь. Саме таку культуру я хочу будувати у нашій компанії».

**ОЛЕНА ЧАРКОВСЬКА,
менеджерка з персоналу:**

«Щиро радію, що ми взялися за впровадження принципів GESI серйозно й відповідально. Для мене важливо, що ми бачимо в цьому не просто соціальну ініціативу чи тренд, а частину розвитку нашої компанії. Адже коли ми готові переглядати звичні підходи, ставати відкритішими до різних людей і їхнього досвіду, — ми змінюємо не лише робоче середовище, ми стаємо сильнішими як команда і як бізнес. Особливо цінно для мене було не просто пройти тренінг «Як запровадити інклюзивний підхід на підприємстві», а продовжити цю роботу вже у «Гудвеллі Україна». Я рада бути частиною змін, які мають справжній сенс і перспективу».



**77330, Івано-Франківська область, Калуський район,
село Копанки, вул. Лісова, 1.**



linktr.ee/Goodvalley

ПРОВЕДЕННЯ ГЕНДЕРНОГО АУДИТУ ТОВ «ГУДВЕЛЛІ УКРАЇНА»

В Україні активно розробляються та запроваджуються практичні інструменти реалізації політики рівних прав та можливостей жінок і чоловіків. Важливим інструментом є гендерний аудит. Метою його проведення є оцінювання стану забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків підприємствами, установами, організаціями, виявлення існуючих проблем, визначення шляхів скорочення гендерної нерівності тощо.

Гендерний аудит ТОВ «Гудвеллі Україна» здійснювався відповідно до Наказу генерального директора від 20 серпня 2026 року №275 «Про проведення гендерного аудиту», а також із урахуванням практичних підходів, викладених у посібнику «Гендерний аудит: дорожня карта проведення та практичні поради». Посібник розроблено ООН Жінки в Україні у співпраці з Апаратом Урядової уповноваженої з питань гендерної політики та Міністерством соціальної політики, сім'ї та єдності України.

У зв'язку з цим командою ТОВ «Гудвеллі Україна» спільно з Громадською організацією «Громадський центр “Нова генерація”» у серпні 2026 року було розроблено інструментарій для проведення аудиту. Ця діяльність здійснювалась у межах проєкту «Залучення місцевих партнерств зайнятості до запровадження роботодавцями підходу GESI у створенні інклюзивних робочих місць в обраних регіонах України».

Гендерний аудит ТОВ «Гудвеллі Україна» тривав із 20 серпня до 15 жовтня 2026 року.



Метою гендерного аудиту є оцінювання стану забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на ТОВ «Гудвеллі Україна».

Для досягнення цієї мети було сформульовано наступні завдання:

- здійснити аналіз кадрового потенціалу та людських ресурсів підприємства;
- здійснити аналіз умов праці на підприємстві та визначення шляхів скорочення гендерної нерівності;
- сформулювати рекомендації щодо формування гендерної політики підприємства.

Збір даних здійснювався шляхом поєднання:

- аналізу документів, політик і комунікаційних матеріалів ТОВ «Гудвеллі Україна»;
- опитування працівників і працівниць ТОВ «Гудвеллі Україна»;
- проведення 10-ти напівструктурованих інтерв'ю з представниками та представницями підприємства;
- узагальнення отриманих результатів з метою визначення основних інституційних потреб та напрямів подальшого розвитку.

Порядок проведення гендерного аудиту включав наступні етапи:

1. Визначення структурного підрозділу, відповідального за проведення гендерного аудиту.
2. Формування команди дослідження, у яку увійшли представниці ТОВ «Гудвеллі Україна» та «Громадський центр “Нова генерація”».
3. Складання та затвердження плану-графіка проведення гендерного аудиту.
4. Збір первинної документації та даних (проведення опитування та глибинних інтерв'ю).
5. Узагальнення результатів гендерного аудиту, напрацювання рекомендацій та підготовка звіту.

Фінальним етапом після проведення гендерного аудиту має бути розроблена на підприємстві **Політика впровадження гендерної рівності та План заходів** щодо реалізації рекомендацій, сформованих у межах гендерного аудиту.

Головні результати гендерного аудиту:

- Вдалося залучити колектив підприємства – жінок і чоловіків до обговорення рівності прав та можливостей жінок і чоловіків, актуалізації цієї теми та збору зворотного зв'язку.
- Розроблений Аналітичний звіт за результатами проведення гендерного аудиту дозволить підприємству перейти до наступних кроків — розробки Політики впровадження гендерної рівності, Політики недискримінації, Політики протидії сексуальним домаганням та Плану заходів щодо реалізації рекомендацій гендерного аудиту.
- Команда підприємства отримала досвід проведення гендерного аудиту та інструментарій для повторного самостійного проведення аудиту.



ОЛЬГА ЖУКОВА,
експертка з гендерних питань,
організаційного розвитку та залучення
громадян ГО «Громадський центр
“Нова генерація”»:

«Гендерний аудит — потужний інструмент управління.

Він допомагає усунути системні бар'єри та створити умови, де кожна людина може працювати на максимум. Зрештою, від рівних можливостей завжди виграють і бізнес, і суспільство загалом. Завдяки проведенню гендерного аудиту на підприємствах чи організаціях ми можемо побачити приховані проблеми: наприклад, чому жінки рідше потрапляють на керівні посади, чому існує розрив в оплаті праці або чому кошти витрачаються без урахування реальних потреб і чоловіків, і жінок.

Результати аудиту допомагають перетворити принцип рівних можливостей на конкретні управлінські рішення — від справедливіших умов праці до ефективнішого використання ресурсів і потенціалу команди.

*У підсумку виграють і працівники та працівниці,
і сама організація чи підприємство».*



Благодійна організація «БЛАГОДІЙНИЙ ФОНД “РОКАДА”»

Благодійна організація «Благодійний фонд “Рокада”» працює з 2003 року, надаючи підтримку людям, які опинилися у складних життєвих обставинах та потребують допомоги для відновлення гідного життя.

На початкових етапах діяльності Фонд зосереджувався на роботі з біженцями та шукачами захисту з понад сорока країн: Афганістану, Судану, Сирії, Ірану та інших, поступово формуючи експертизу у сфері соціального супроводу, інтеграції та захисту прав людини.

Після початку повномасштабного вторгнення у 2022 році організація здійснила швидке масштабування та трансформацію, перетворившись на національного гуманітарного та соціального актора з розгалуженою регіональною присутністю. Фонд суттєво розширив програмний портфель, операційні спроможності та партнерські мережі, що дозволило забезпечити комплексну підтримку людей і громад, які постраждали від війни.

Сьогодні «Рокада» працює у 18 областях України, об'єднуючи більше 900 фахівців і фахівчинь, забезпечуючи мультисекторальну допомогу для внутрішньо переміщених осіб, репатріантів, ветеранів і ветеранок, людей з інвалідністю, людей старшого віку, жінок, дітей та інших вразливих груп, а також підтримуючи громади, які зазнали системного впливу війни.

Підхід фонду

Фонд підтримує людей та громади у кризі й під час відновлення, створюючи умови для розвитку, інтеграції та рівних можливостей. Команда працює над тим, щоб допомога не обмежувалася реагуванням на потреби, а переходила у системні рішення, які зміцнюють спроможність громад і сприяють довгостроковому розвитку.

БО «БФ “РОКАДА”»: інклюзивний роботодавець, відкритий до працевлаштування ветеранів і ветеранок

Для БО «БФ “Рокада”» інклюзія та безбар'єрність — це не окремий проєкт і не формальне формулювання в документах. Це частина щоденної роботи з людьми, командою та громадами.

Фонд працює з людьми, які постраждали внаслідок війни. Тому добре розуміє, наскільки різним може бути досвід людини та її шлях повернення до звичного життя. Це стосується і ветеранів та ветеранок, які після служби повертаються до професійного життя.

Для роботодавця тут важливо не просто відкрити вакансію. Потрібно бути готовим прийняти людину з іншим життєвим і професійним досвідом, побачити її сильні сторони та, за потреби, підтримати під час професійного переходу.

У «Рокаді» виходять із такого підходу: підготовлений має бути не лише працівник. Підготовленою має бути і команда.

Інклюзія починається з команди

У «Рокаді» не хочуть чекати конкретної ситуації, щоб почати говорити про безбар'єрність.

Тому у Фонді проводяться інформаційно-просвітницькі заходи, інформаційні сесії та навчання для працівників і працівниць. Говорять про рівність, недискримінацію, соціальну інклюзію, безбар'єрність, етичну комунікацію, взаємодію з людьми з інвалідністю та інші питання, які стосуються щоденної роботи.

Окремо готують команду до роботи з ветеранами та ветеранками. Тут важливо розуміти особливості військового досвіду, принципи травмоінформованого підходу, особисті межі, безпеку, довіру, безбар'єрну комунікацію та підтримку «рівний — рівному».

Йдеться про прості, але важливі речі: як правильно спілкуватися; коли варто запитати, а коли краще дати людині простір; як не робити припущень і не створювати зайвих бар'єрів там, де їх могло б і не бути.

Для актуалізації знань у Фонді використовують сучасні навчальні матеріали. Зокрема, у матеріалах для роботи з ветеранами та ветеранками є мікронавчання з безбар'єрної комунікації, розроблене спільно з Центром воєнної травми Superhumans Center.

Для Фонду це важливо й тому, що сучасні інклюзивні підходи — це не тільки про правила, а й про навички, які люди використовують щодня.

Відбір без стереотипів

У процесі підбору у «Рокаді», насамперед, дивляться на людину як на професіонала.

Який у неї досвід? Що вона вміє? Які компетенції має? Які завдання може виконувати? Що хоче розвивати далі?

Військовий досвід не повинен автоматично ставати причиною для відмови. Так само інвалідність не визначає професійні можливості людини. Тут дивляться на конкретну посаду, конкретні завдання і конкретну людину.

Підхід БО «БФ “Рокада”» можна описати так:

вакансія та відбір → оцінка професійних компетенцій → визначення можливих бар'єрів → підготовка команди → адаптація → подальша підтримка.

Причому професійний маршрут може початися ще до завершення військової служби. Людина може заздалегідь думати про подальшу кар'єру, оцінювати свої компетенції та разом із кар'єрним консультантом шукати напрям, у якому зможе реалізувати себе після повернення.

Ветерани вже є частиною команди «Рокади»

У команді БО «БФ “Рокада”» вже працюють ветерани. Для Фонду їхній досвід цінний не лише як приклад повернення до роботи. Ветерани є повноцінними членами команди, працюють із громадами та людьми, які постраждали внаслідок війни, використовують свої професійні знання й життєвий досвід.

Відбулась важлива зміна сприйняття: ветеран — це не тільки людина, якій потрібно допомогти адаптуватися до нових умов. Це також фахівець, колега, професіонал і людина з досвідом, який може бути цінним для інших.

ОЛЕКСАНДР СТОЯН

Після завершення військової служби Олександр Стоян не був готовий одразу повертатися до роботи. Йому був потрібен час. Коли з'явилася готовність повернутися до професійної діяльності, разом із кар'єрними консультантами він почав шукати відповідні можливості.

Олександр прийшов у «Рокаду» як спеціаліст із підготовки до зими. Проєкт завершився, але на цьому співпраця не закінчилася. У Фонді побачили його результат і запропонували залишитися в команді. Сьогодні Олександр працює фахівцем з моніторингу та роздачі комплектів екстреного реагування.



«Для нас це хороший приклад того, що іноді не потрібно поспішати. Варто дати людині можливість повернутися у своєму темні, спробувати себе, показати результат і вже тоді разом визначати наступний крок»

СЕРГІЙ КОЛЕСНІК

Сергій Колеснік почав планувати свою подальшу професійну діяльність ще під час проходження ВЛК та підготовки до звільнення зі служби. За підтримки кар'єрного консультанта ветеран визначив професійний напрям, пройшов співбесіду. Сьогодні Сергій працює у мобільній групі, яка допомагає людям, постраждалим внаслідок війни.



«Наявність інвалідності та ампутації не стали бар'єром для професійної реалізації. У цій історії для Фонду важливо інше: ми не починали з питання «що людина не може?». Ми починали з питання «що вона вміє і де її досвід буде корисним?»

СЕРГІЙ БАБЕНКО

Історія Сергія Бабенка дуже добре показує, як професійний шлях ветерана може поступово розвиватися вже після повернення до цивільного життя.

До березня 2023 року Сергій брав участь у захисті України на Донецькому напрямку. Після звільнення з військової служби за сімейними обставинами він продовжив професійний шлях у цивільному житті. Із травня 2024 року Сергій працює інженером у Запорізькому осередку БО «БФ “Рокада”».



Робота Сергія Бабенка поступово вийшла за межі суто інженерних завдань. Ветеран активно почав працювати з темою безбар'єрності та доступності. У 2026 році в місці тимчасового проживання у Запоріжжі за його сприяння й участі було встановлено три електричні підіймачі, сім комплектів перил на сходах, облаштовано вісім безбар'єрних душових і туалетних кімнат та чотири санвузли елементами інклюзії для забезпечення безбар'єрного доступу.

Для Сергія Бабенка це не залишилося просто частиною робочих завдань. Із весни 2025 року він бере участь у конференціях та інформаційних сесіях з питань безбар'єрності та супроводу людей з інвалідністю, які проводить партнерська БО «БФ “Рубікон Волі”».

Тема настільки зацікавила ветерана, що у 2026 році Сергій вирішив поглибити свої знання та вступив до Запорізького національного університету на напрям, пов'язаний із фізичною реабілітацією. Так його професійний досвід інженера поступово поєднався з новим для нього напрямом — реабілітацією, доступністю та безбар'єрністю. У 2026 році Сергій Бабенко отримав пропозицію долучитися до міської Ради безбар'єрності.

«Для «Рокади» ця історія важлива своєю природністю. Людина приходить із власним військовим і професійним досвідом, починає працювати, бачить конкретні потреби людей, а потім сама вирішує розвиватися у цій темі далі. Це приклад того, як ветеран може не просто повернутися до роботи після служби, а знайти новий професійний напрям і поступово стати активним учасником у житті своєї громади»

Що для БО «БФ “Рокада”» означає бути інклюзивним роботодавцем

Інклюзивний роботодавець — це не той, у кого просто є окрема вакансія для ветерана.

Це роботодавець, який готовий змінювати власні підходи. Говорити з командою про безбар'єрність. Проводити навчання та інформаційні сесії. Боротися з власними стереотипами. Вибудовувати недискримінаційний відбір. Підтримувати працівника під час адаптації. І, що теж важливо, чути самого працівника.

«У «Рокаді» хочуть бачити, передусім, людину, її досвід, знання, компетенції та професійний потенціал. Бо ветеран не повинен спочатку доводити, що він здатний вписатися в систему»

Система також має бути готовою до людини

У Фонді переконані: з таких щоденних речей — навчання команди, нормальної комунікації, відкритого відбору, підтримки та поваги — поступово формується культура справді інклюзивного та безбар'єрного роботодавця.



НАТАЛІЯ ГУРЖІЙ,
Голова правління БО «БФ “Рокада”»



rokada.org.ua



Благодійний фонд «Рокада»



[rokada_official](https://www.instagram.com/rokada_official)



Charitable foundation “Rokada”



Благодійний фонд «Рокада»





КОМУНАЛЬНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШЕ КЛІНІЧНЕ ТЕРИТОРІАЛЬНЕ МЕДИЧНЕ ОБ'ЄДНАННЯ М. ЛЬВОВА»

Комунальне некомерційне товариство
«Перше клінічне територіальне медичне об'єднання м. Львова»
(КНТ «Перше клінічне територіальне медичне
об'єднання м. Львова»)

Перше клінічне територіальне медичне об'єднання м. Львова — одна з найбільших медичних екосистем в Україні, що об'єднує сучасні лікарні, поліклініки та реабілітаційні центри.

До Об'єднання входять:

- Філія «Лікарня Святого Пантелеймона»
- Філія «Лікарня Святого Луки»
- Реабілітаційний центр UNBROKEN
- Філія «Лікарня Святого Миколая»
- Філія «Лікарня Святої Анни»
- Філія «Лікувально-діагностичні центри»

КНТ «Перше клінічне територіальне медичне об'єднання м. Львова» комплексно трансформує медицину, поєднуючи високоспеціалізоване лікування, невідкладну допомогу та реабілітацію. Закладу довіряють своє здоров'я, а команда щодня працює, аби якісна медицина була доступною кожному.

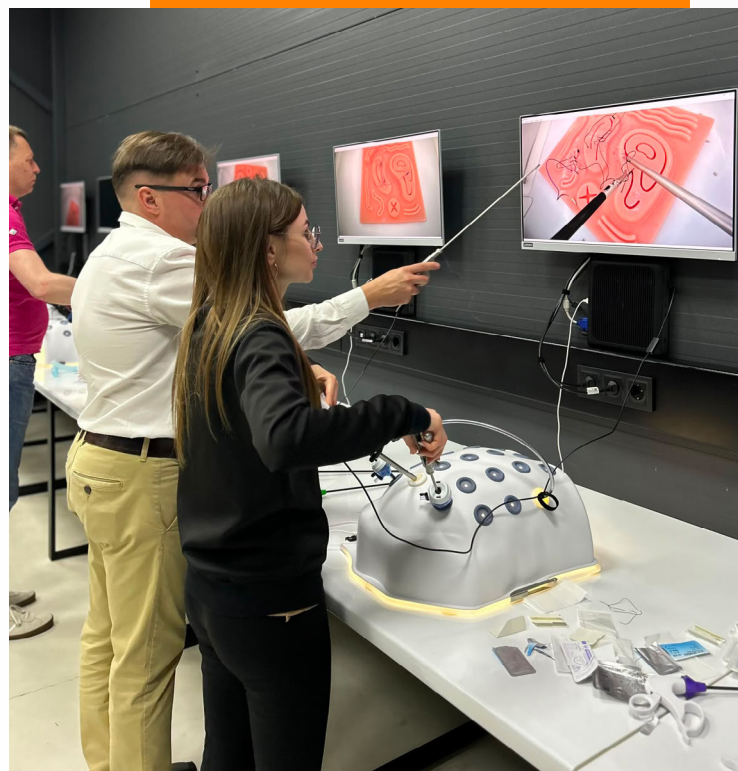
Підприємство посилює роботу у напрямі гендерної рівності та соціальної інклюзії (GESI) у відповідь на такі виклики, як недостатня кількість кандидатів і кандидаток, потреба у залученні та утриманні персоналу.

У роботі з персоналом впроваджуються принципи рівності, недискримінації, поваги до різноманіття та рівного доступу до працевлаштування. Працевлаштовують ветеранів і ветеранок, кандидатів і кандидаток інформують про архітектурну доступність, розроблено Кодекс етики для працівників, який визначає принципи поваги, рівності та недискримінації.

Перше клінічне територіальне медичне об'єднання м. Львова також удосконалює процеси рекрутингу та адаптації персоналу. Ці кроки сприяють розширенню можливостей працевлаштування, формуванню безпечного та інклюзивного робочого середовища й підвищенню залученості працівників і працівниць.

У цьому контексті важливими стають не лише професійні компетенції кандидатів, а й готовність роботодавця формувати середовище, у якому люди з різним досвідом і життєвими обставинами мають можливість працювати, розвиватися та відчувати повагу до себе.

Одним з інструментів такої роботи у закладі є **Кодекс етики** — документ, який визначає спільні стандарти поведінки, закріплює принцип рівності та встановлює механізми реагування на порушення.



Кодекс етики: спільні правила для всієї команди

Кодекс етики розроблено для формування та підтримки корпоративної культури, ефективної взаємодії працівників і працівниць із пацієнтами, колегами, партнерами та іншими людьми. Він визначає принципи, якими команда має керуватися у щоденній роботі, під час ухвалення рішень і розв'язання спірних ситуацій.

Документ ґрунтується на місії та цінностях закладу — житті людини, професіоналізмі, турботі й співпраці. Серед його базових принципів — єдність, рівність, універсальність і прозорість.

Важлива особливість підходу полягає в тому, що Кодекс є обов'язковим для всіх працівників і працівниць, незалежно від посади, кваліфікації чи професійного стажу, а також для студентів, які проходять у закладі виробничу практику.

Документ затвердили на загальних зборах трудового колективу, де кожен мав можливість висловитися щодо його положень. Таким чином, Кодекс визначає не лише вимоги адміністрації, а й спільні стандарти професійної взаємодії, погоджені колективом.

Рівність і недискримінація — чітко визначена норма

У Кодексі прямо зазначено, що в закладі не допускаються будь-які прояви дискримінації. Принцип рівних умов поширюється на працівників, пацієнтів, відвідувачів та інших осіб.

Документ визначає широкий перелік ознак, за якими не можна допускати нерівного ставлення: раса, колір шкіри, політичні, релігійні та інші переконання, стать, гендерна ідентичність, сексуальна орієнтація, етнічне й соціальне походження, вік, стан здоров'я, інвалідність і майновий стан.

Працівники мають діяти об'єктивно, поважати погляди та переконання інших людей і не допускати, щоб особисті симпатії, упередження чи переконання впливали на професійні рішення.

Для роботодавця такий підхід важливий тим, що перетворює недискримінацію з абстрактної цінності на зрозумілий стандарт поведінки. Він задає орієнтир для щоденної взаємодії в колективі та для роботи з людьми, які звертаються до закладу.



БЕЗПЕЧНЕ РОБОЧЕ СЕРЕДОВИЩЕ: повага, діалог і нульова толерантність до приниження

Кодекс окремо визначає правила взаємодії між колегами. Вони передбачають повагу, чесність і відкритість, можливість вільно обмінюватися думками, ідеями, інформацією та досвідом, ставити запитання й висловлювати пропозиції без страху залякування чи дискримінації.

Документ також визначає неприйнятні форми поведінки в колективі: інтриги, плітки, обман, маніпуляції, булінг, мобінг, агресію, насильство та приниження гідності.

Окрему увагу приділено культурі зворотного зв'язку. Критикувати колег принизливо, особливо в присутності інших працівників або пацієнтів, не допускається. Натомість зворотний зв'язок має бути конструктивним, спиратися на факти, вказувати на конкретні помилки й допомагати визначити, як їх виправити.

До слова, після участі представниці Першого клінічного територіального медичного об'єднання м. Львова у тренінгу **«Як запровадити інклюзивний підхід на підприємстві»** від ГО «Громадський центр “Нова генерація”», у закладі розпочали роботу щодо розробки додаткових механізмів отримання зворотного зв'язку від персоналу.

Ще один важливий аспект — відповідальне ставлення до емоційного стану працівників і працівниць. Кодекс закликає дбати про власний емоційний стан і стан колег, а також вживати заходів для попередження надмірного стресу та психічних розладів.

Такі правила формують основу психологічно безпечнішого середовища, у якому працівники можуть відкрито обговорювати проблеми, просити про допомогу та брати участь у вдосконаленні роботи без страху приниження.

Етичні стандарти мають працювати на практиці

Кодекс не обмежується переліком цінностей і бажаних моделей поведінки. Він визначає, хто відповідає за дотримання його положень, як можна повідомити про порушення та які наслідки можуть наставати в разі недотримання встановлених правил.

Адміністрація має власним прикладом демонструвати дотримання професійної етики, ознайомлювати працівників із положеннями Кодексу, оперативно реагувати на повідомлення про конфлікти й порушення, надавати консультації у складних етичних ситуаціях і забезпечувати конфіденційність звернень.

Передбачено кілька способів повідомити про порушення: обговорити ситуацію з працівником, звернутися до його безпосереднього керівника або відповідальних представників адміністрації, а також подати анонімне повідомлення.

Окремо Кодекс гарантує конфіденційність повідомлень і захист від негативних наслідків для працівника, який повідомив про порушення. Зокрема, за таке повідомлення не можна звільняти працівника, примушувати його до звільнення, застосовувати дисциплінарні заходи чи інші форми тиску. Так само не допускається погіршення ставлення до пацієнта, який повідомив про порушення.

Порушення Кодексу можуть мати конкретні наслідки: документ передбачає дисциплінарні заходи, зокрема, догану або звільнення, а також врахування таких випадків під час ухвалення рішень щодо кар'єрного розвитку працівника.

Отже, етичні принципи підкріплені процедурами реагування та відповідальністю. Це важлива умова для того, щоб працівники й працівниці розуміли: правила поширюються на всіх, а порушення не залишаються без уваги.

Професійний розвиток і підтримка нових колег

Ще один напрям, визначений Кодексом, — безперервний професійний розвиток. Заклад заохочує вдосконалення знань і навичок, підтримує навчання молодих працівників та працівниць і передбачає участь команди в програмах наставництва для нових колег.

Крім того, працівники мають проходити щорічний обов'язковий тренінг із професійної етики.

Ці положення важливі для формування спільного розуміння професійних стандартів закладу. Наставництво допомагає новим працівникам і праців-

ницям адаптуватися до робочого середовища, а регулярне навчання підтримує актуальність знань про етичну взаємодію та відповідальність.

Для інклюзивного роботодавця професійна адаптація — це не лише передавання посадових інструкцій. Це також ознайомлення людини з правилами команди, очікуваннями щодо взаємодії та принципами, яких дотримується заклад.

Від принципів до кадрових рішень

Паралельно з визначенням етичних стандартів заклад працює над удосконаленням рекрутингу й адаптації персоналу.

Серед практик, про які повідомив заклад, — працевлаштування ветеранів і ветеранок, а також інформування кандидатів і кандидаток про архітектурну доступність. Це важливі кроки для того, щоб люди могли краще оцінити умови майбутнього робочого місця, а роботодавець — розширювати можливості залучення фахівців і фахівчинь із різним досвідом.

Поєднання цих практик із задекларованими в Кодексі принципами рівності та недискримінації створює основу для послідовнішого підходу до роботи з персоналом. Водночас доступність інформації про робоче середовище, зрозумілі правила взаємодії та підтримка під час адаптації можуть бути важливими не лише для ветеранів і ветеранок, а й для інших кандидатів і працівників, які мають різні потреби та обставини.

Що можуть запозичити інші роботодавці

Досвід КНТ «Перше клінічне територіальне медичне об'єднання м. Львова» показує, як етичні принципи можна закріпити в документі, що охоплює різні аспекти роботи організації, — від щоденного спілкування до управлінських рішень і реагування на порушення.

Інклюзивне робоче середовище формується не одним рішенням. Воно потребує зрозумілих правил, відповідальності керівництва, готовності команди до поважної взаємодії та практичних кроків, які допомагають різним людям долучатися до роботи й реалізовувати свій професійний потенціал.

Керівник відділу по роботі з персоналом:

«Для нас GESI — це не лише про формальні правила, а про щоденне ставлення до людей. Важливо, щоб кожен працівник і працівниця відчували повагу, мали рівні можливості та зрозуміли свою цінність для команди».



ltmo.lviv.ua



info@ltmolviv.com



ARTERIUM

Ближче до людей

Акціонерне товариство «ГАЛИЧФАРМ» (ТМ ARTERIUM)

АТ «Галичфарм» є одним із провідних фармацевтичних підприємств України з понад 115-річною історією, що спеціалізується на розробці, виробництві та реалізації високоякісних лікарських засобів. На підприємстві працює більше 1060 співробітників.

Підприємство виготовляє широкий спектр готових лікарських форм (екстракти, настойки, розчини для ін'єкцій, таблетки та капсули) і забезпечує повний цикл виробництва відповідно до міжнародних стандартів належної виробничої практики (GMP). Препарати підприємства зареєстровані у 16 країнах світу, а серед топових продуктів — «Уролесан», «Резістол», «Тіотриазолін» та «Тіоцетам».

Передумови для впровадження підходів гендерної рівності та соціальної інклюзії (GESI)

Виклики повномасштабної війни, мобілізація працівників та необхідність забезпечення системного соціального захисту зумовили здійснити трансформацію підходів до HR та корпоративної культури підприємства.

У 2022 році компанія започаткувала масштабний проєкт «HR дбає», покликаний розширити турботу про персонал, ветеранів, ветеранок і суспільство. Ключові виклики включали створення умов для безпечної реінтеграції ветеранів війни, забезпечення безбар'єрності для людей з інвалідністю, підтримку ВПО, збереження ментального й фізичного здоров'я співробітників та реалізацію інклюзивних соціальних ініціатив для громади.



Принципи та підходи гендерної рівності та соціальної інклюзії (GESI), що впроваджуються

- **Гендерна рівність (50/50):** У компанії дотримуються чіткого паритету між жінками та чоловіками в загальному штаті працівників, станом на 04.09.2026 працює 51% жінок та 49% чоловіків. Серед керівного складу (4 грейд) працює 8 жінок та 6 чоловіків.
- **Розуміння інклюзії та соціальна підтримка:** Створення рівних, безбар'єрних можливостей для розвитку, працевлаштування для ветеранів, УБД, ВПО та людей з інвалідністю, а саме: у штаті — 41 ветеран, 5 учасників бойових дій (УБД), 4 працевлаштованих за співбесідою після демобілізації, 13 ВПО.
- **Системна інформаційна підтримка:** Розробка спеціалізованих політик та гайдів для підтримки військовослужбовців, ветеранів та їхніх родин на кожному етапі.
- **Соціальна відповідальність та етичність:** Системна допомога вразливим категоріям населення (діти з інвалідністю, діти-сироти, люди старшого віку у пансіонатах, ветеранів праці). На підприємстві діє програма «Донорство в АТ «Галичфарм»».

Реалізовані зміни та програми підтримки

1 Інформаційно-методичні гайди підтримки (з початку повномасштабної війни):

- **Гайд №1: Для мобілізованих працівників:** Покроковий алгоритм дій, збереження гарантій, контакти та психологічний супровід.
- **Гайд №2: Для родин загиблих працівників-героїв:** Юридичний та психологічний супровід, пільги, фінансова й матеріальна допомога від підприємства.
- **Гайд №3: Для ветеранів, які демобілізувалися та прийшли на роботу:** Комплексна адаптація, медичні та соціальні пільги, програми відновлення.
- **Гайд №4: Для близьких родичів мобілізованих працівників:** Психологічна підтримка, медичне обслуговування, гранти на навчання дітей у ВНЗ, арт-терапія, майстер-класи для дружин та мам, матеріальна підтримка при пораненнях, збереження робочого місця дружини на час лікування та реабілітації чоловіка. Кар'єрні консультації дітей.
- **Політика в сфері корпоративна соціальна відповідальність:** Підтримка зовнішніх партнерів: «Джерело», «Карітас», «Крок за кроком», Геріатричний пансіонат, військові частини, група транспортування та пошуку (проект «На щиті»).
- **Колективний договір:** пільги, відпустки.

2 Підтримка мобілізованих працівників та ЗСУ:

• Волонтерський штаб

Акумулює ресурси та працює безпосередньо на першочергові потреби військових підрозділів і ЗСУ. За час повномасштабного вторгнення зібрали 3,5 млн. грн коштами працівників і працівниць на волонтерський штаб та 25 млн. грн благодійної допомоги ліками, відправили за запитами у шпиталі та військові частини. Підприємство має більше 40 нагород та подяк від керівництва військових частин та вищого військового керівництва. Постійний контакт з мобілізованими працівниками та сім'ями мобілізованих.

• Фінансова допомога, пільги та адаптивний графік

Збереження робочих місць та виплата середньої заробітної плати до кінця терміну мобілізації, виплата премій, регулярне підняття заробітної плати. Виплата 1 додаткового окладу при виході на роботу, 14 днів додаткової відпустки, право у перші місяці брати 1 додатковий вихідний на тиждень або скорочувати робочий день на 1,5 години. Велкам-пакет при поверненні ветерана.

- **Матеріально-технічне забезпечення**

Закупівля аптечок, амуніції, термінове надсилання ліків за запитом, фінансові збори на потреби підрозділів.

- **Психологічна підтримка**

Залучення зовнішніх кваліфікованих психотерапевтів для військовослужбовців та їхніх сімей, психолог у штаті медичного центру.

- **Облаштування інклюзивного простору**

Забезпечено безбар'єрний в'їзд у медичний центр, наявність підйомника крісла колісного, у роботі — створення вбиральні для людей з особливими потребами.

- **Системна робота з персоналом підприємства**

Інформаційні програми стосовно правил поведінки та спілкування, конференція з питань адаптації ветеранів.

- **Здоров'я та реабілітація**

Покращене страхування SOS-Сервіс, розширений комплексний чек-ап організму з лікуванням, річний абонемент у Sport Life (або інший спортклуб), оздоровлення в санаторіях.

- **Програма лояльності для нових працівників-ветеранів**

Безоплатні юридичні консультації, 10 сесій із психологом, річний спорт-абонемент, санаторно-курортний відпочинок.

- **Навчання колективу**

Проведення конференцій та тренінгів для наставників та наставниць і персоналу з питань взаємодії з ветеранами, неодноразова участь в ярмарках для працевлаштування ветеранів.

- **Вшанування пам'яті**

Висаджено 2 дерева пам'яті, створено стіну пам'яті, регулярні зустрічі з родинами загиблих співробітників.



3 Внутрішньо переміщені особи:

Компанія лояльно відноситься до працевлаштування внутрішньо переміщених осіб і бере участь у заходах, які сприяють працевлаштуванню ВПО у компанії.

4 Внутрішня «Матриця турботи» та програми для персоналу всіх категорій, у тому числі ВПО, ветеранів, сімей (частково):

- **Ментальне здоров'я:**

6 безкоштовних зустрічей із психологом, тренінги від психологів (Дітковська), підтримка HR, майстер-класи (писанкарство, арт-терапія), Народна театральна студія «Панацея», командоутворюючі заходи, квізи, День фармацевта, Книги віршів, літературні вечори.

- **Фізичне здоров'я:**

Медичний центр (для працівників і працівниць підприємства та їх сімей, щорічні безкоштовні медогляди).

Медичне страхування (для всіх категорій працівників і працівниць, компенсація ліків, стоматологічний кабінет).

Вакцинації за кошти компанії.

Програма стимулювання піших прогулянок «Крокую з ARTERIUM».

Велотренування, масажний кабінет (для всіх працівників і працівниць), заняття з пілатесу, спортивні секції (мініфутбол, плавання).

- **Професійний розвиток:**

Школа менеджменту, Школа лідерства.

Безкоштовне Hard і Soft навчання, коучинг, менторство.

Школа хроматографіста, Школа наставництва, Школа викладачів, Школа стажерів.

Професійні школи робітників та фахівців.

Освітній проєкт для студентів «З досвідом у майбутнє».

Експерсії у музей підприємства.

- **Фінансова підтримка:**

Премії, доплати за нічні, понадурочні за тимчасово відсутніх працівників, доплата на харчування, підтримка у критичних ситуаціях (лікування, поховання, народження, одруження, профком).

- **Гнучкість і умови:**

Гнучкий графік, можливість для окремих категорій працювати віддалено, зручні і доступні простори. Зміщений графік роботи з 8 до 20 год.

Парковка для велосипедів на території, парковка на території підприємства і навколишніх паркінгах.

Вода, кава, чай. Кімнати прийому їжі у великих структурних підрозділах

Розташування у парковій зоні. Озеленення території (квіти, дерева).



- **Безпека і стабільність:**

Пожежна сигналізація, працююча система охорони праці, система оповіщення, надійне укриття з Wi-Fi, оновлене укриття, медичний центр, їдальня.

- **Доступність інформації:**

Канали комунікації (Спільнота ГФ), сторінки у соцмережах у Facebook, LinkedIn, Instagram. Інформаційні дошки. Інформування про нагородження від міста, волонтерських організацій і т. п.

- **Турбота про сім'ю:**

Освітній проєкт для дітей працівників «Arterium Young Talent».

Грант на навчання дітей на 1 курсі профільних ВНЗ.

Дитячі екскурсії в музеї для дітей працівників і працівниць.

Свято казки, дитячі велотренування в мирний час.

День святого Миколая.

Сімейні путівки для відпочинку.

Екскурсії вихідного дня.



5 Зовнішні інклюзивні та благодійні проєкти корпоративної соціальної відповідальності (КСВ):

- **Інклюзивні екскурсії та середовище:** Спеціалізовані адаптовані екскурсії на підприємство для дітей з порушенням слуху (нечуючі діти), підтримка проєктів БФ «Карітас Львів УГКЦ» та «Крок за кроком».
- **Партнерство з Центром «Джерело»:** Підтримка Львівського міського центру соціальних послуг та реабілітації «Джерело», створення сенсотеки, облаштування майстерні для крісел колісних, покази вистав корпоративної Народної театральної студії «Панацея».
- **Підтримка реабілітаційного центру ветеранів UNBROKEN:** Навчальні заходи для персоналу, вистави для ветеранів і ветеранок.
- **Турбота про людей старшого віку:** Опіка над Львівським геріатричним пансіонатом (покази вистав, допомога), заходи для ветеранів праці АТ «Галичфарм».
- **Програми для суспільства:** Підтримка парку Знесіння, притулку для тварин, геріатричного пансіонату, ВНЗ, студентів.

ОТРИМАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

Розроблено та впроваджено спеціалізовані гайди підтримки для мобілізованих працівників, ветеранів, родин загиблих та близьких родичів військовослужбовців, політики та адаптовано колективний договір і «Матрицю турботи». Побудовано дієву систему підготовки та реінтеграції ветеранів, що охоплює як діючих співробітників, так і нових працівників.

Забезпечено гендерний баланс персоналу та керівної ланки підприємства.

Створено внутрішні та зовнішні інклюзивні простори і середовища.

Впроваджено проєкти «HR дбає» та «Матрицю турботи», що підвищило рівень залученості, психологічної безпеки та лояльності працівників і працівниць.



вул. Опришківська, 6/8,
м. Львів, Україна, 79024



galychpharm.com



[halychpharm](https://www.instagram.com/halychpharm)



АТ «Галичфарм» - ТМ Arterium



[Halychpharm](https://www.linkedin.com/company/halychpharm)



Народна театральна студія
«Панацея» Галичфарм

КОНТАКТНІ ОСОБИ З ПИТАНЬ ПІДТРИМКИ:

МАР'ЯНА ІВАШИНА,
керівниця служби навчання, розвитку
та комунікацій: +38 (050) 448-59-25

НАТАЛІЯ СТЕЦЮК,
керівниця служби управління
персоналом: +38 (050) 431-63-92

НАТАЛІЯ КИЦУН,
в.о. керівника медичного центру:
+38 (066) 003-13-96



Всеукраїнська громадська організація «СПІЛКА СІЛЬСЬКИХ ЖІНОК УКРАЇНИ»

ВГО «Спілка сільських жінок України» — це всеукраїнська мережева організація, яка понад 20 років захищає права та просуває інтереси жінок, які проживають у сільській місцевості.

Організація займається всебічним розширенням економічних і соціальних можливостей сільських жінок, розвитком їхнього лідерства, самозайнятості та мікропідприємництва. В умовах війни Спілка фокусується на підтриманні стійкості сільських громад, психосоціальній інтеграції ВПО, допомозі жінкам із вразливих груп та відбудові потенціалу сільських територій.

Передумови для впровадження підходів гендерної рівності та соціальної інклюзії (GESI)

Сільські жінки в Україні стикаються з подвійним бар'єром: з одного боку — це традиційні гендерні стереотипи та високе навантаження несплачуваною доглядовою працею, з іншого — інфраструктурна та цифрова ізоляція частини сіл.

Повномасштабне вторгнення додало нові гострі виклики: у сільську місцевість переїхала значна кількість жінок-ВПО, зросла кількість жінок, які самостійно ведуть домогосподарства через мобілізацію чоловіків. Це змушує жінок освоювати нетипові, так звані, чоловічі професії. Організація прагне стати взірцем інклюзивного роботодавця та переконана, що ефективне, безбар'єрне робоче місце можна створити навіть у найвіддаленішому селі.



Які принципи та підходи GESI впроваджуються

- Безбар'єрність та цифровізація. Забезпечення рівного доступу до роботи та проєктної діяльності через поєднання онлайн-форматів із залученням цифрових інструментів для жінок, які мають обмежену та частково обмежену мобільність.
- Гнучкий, людиноцентричний графік. Урахування домашньої праці, графіків догляду за дітьми, членами родини старшого віку під час виконання посадових обов'язків.
- Інтерсекційний підхід. Залучення до команди та керівних органів жінок із додатковими факторами вразливості, приміром, ВПО, жінки з інвалідністю, жінки старшого віку, дружини ветеранів.
- Нульова толерантність до дискримінації. Офіційне затвердження внутрішніх Політик недискримінації, протидії сексуальним домаганням та впровадження феміністичної етики взаємопідтримки.

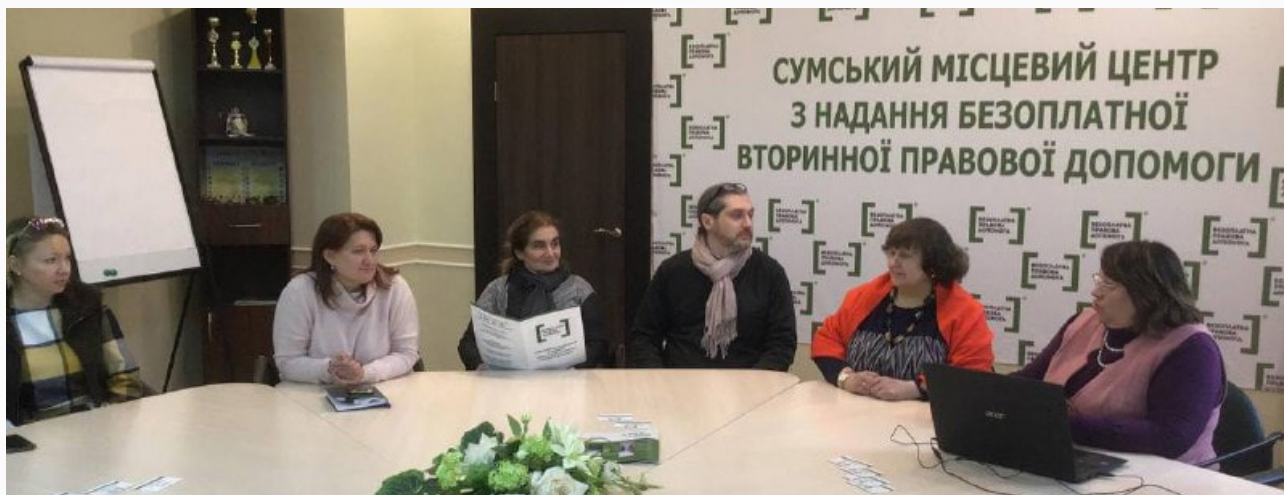
Які зміни реалізуються та були реалізовані

1. Запровадження віддаленого формату праці. Обладнано цифрові робочі місця, що дозволило залучити до командної роботи фахівчинь безпосередньо з різних сільських громад України.
2. Адаптація заходів та офісного простору під стандарти інклюзії. Очні заходи організації проводяться виключно у фізично доступних приміщеннях, обладнаних пандусами, адаптованими санвузлами та безпечними укриттями, а також передбачають дитячі куточки для учасниць із дітьми.
3. Для навчання персоналу проводять серію внутрішніх тренінгів із гендерно чутливої мови з використанням фемінітивів, етики спілкування з людьми з інвалідністю та ветеранками.
4. Психологічна підтримка та шедоуінг. Запроваджено систему взаємного менторства (peer-to-peer), завдяки якій кожна та кожний відчуває свою цінність і експертність. Зникає віковий бар'єр чи бар'єр між місцевими та новими жительками громади — вони стають партнерами.

В організації проводять регулярні зустрічі, працюють у форматі «коло підтримки», де можна просто вивільнити емоції, виговоритися, поділитися страхами та отримати психологічну підтримку. Також у ході психологічного супроводу жінок навчають розпізнавати перші прояви вигорання.

Шедоуінг — це формат навчання, коли за новими колегами закріплюють досвідченого фахівця як тінь, щоб спостерігати за його реальною щоденною роботою. Це дозволяє вчити нових колег не за інструкціями на папері, а на живому прикладі. Відтак, у жінки зникає страх помилитися, бо відповідальність лежить на наставниці, і вона швидко переймає реальний досвід.





Які результати вже вдалося отримати

Майже половина складу обласних осередків і проєктних команд організації складають українці із вразливих категорій, зокрема, ВПО та жителі прифронтових сільських територій.

Створено та затверджено офіційну Політику недискримінації та гендерної рівності, яка стала обов'язковою для всіх партнерів та контрагентів Співки.

Підвищено рівень утримання та залученості — завдяки гнучкому графіку жоден фахівець чи фахівчиня не залишила команду через сімейні чи доглядові обставини під час війни.

Сформовано безпечний, дружній та надихаючий робочий простір, де кожна відчуває свою цінність і суб'єктність.

ТЕТЯНА ПІКУЗА, голова ВГО «Співка сільських жінок України»:

«Сільська жінка — це потужний рушій відновлення України, але їй потрібен простір, де її чують і поважають. Створюючи інклюзивні робочі місця у нашій Співці, ми не просто виконуємо формальні вимоги, — ми повертаємо жінкам відчуття власної гідності, економічної незалежності та сили. Інклюзія у селі — це не розкіш, це наш єдиний шлях до сталого та справедливого майбутнього наших громад. Недарма у народі кажуть: «де народився — там і знадобився».



42200, Сумська область, м. Лебедин, пл. Волі, 33/4



spilkasilskihzinokukainivgo@gmail.com



Співка Сільських Жінок України



ТОВ «МА'РИЖАНИ»

ТОВ «Ма'Рижани» формують повний аграрно-виробничий цикл у сфері промислових конопель — від вирощування сировини до її первинної переробки та виробництва конопляного волокна і костриці.

ТОВ «Ма'Рижани Агро» забезпечує аграрний напрям: вирощування промислових конопель, роботу з насіннєвим матеріалом, використання спеціалізованої сільськогосподарської техніки та сучасних технологій моніторингу полів.

ТОВ «Ма'Рижани Хемп Компані» здійснює первинну переробку трести промислових конопель та виробляє довге і коротке волокно, кострицю та калібровану кострицю для текстильної, будівельної, паперової, композитної та інших галузей.



Передумови для впровадження підходів гендерної рівності та соціальної інклюзії (GESI)

Підприємства розвиваються у сільській місцевості та створюють робочі місця для жителів прилеглих громад.

Для компаній важливо забезпечити рівний доступ до працевлаштування, навчання і професійного розвитку людей із різним життєвим досвідом. Особлива увага приділяється ветеранам і ветеранкам, людям з інвалідністю, ВПО, людям старшого віку, а також розширенню можливостей для жінок у виробничих і технічних ролях.

Проведена гендерна самооцінка дозволила визначити наявні сильні сторони, прогалини та конкретні напрями подальшої систематизації GESI-підходів.

Які принципи та підходи GESI вже впроваджуються:



- рівність можливостей під час найму, навчання, розвитку та професійного просування;
- оцінка кандидатів і кандидаток, насамперед, за компетенціями, професійними навичками, мотивацією та готовністю до роботи;
- недопущення дискримінації за статтю, віком, інвалідністю, ветеранським або соціальним статусом;
- індивідуальний підхід до адаптації працівників і працівниць;
- рівний підхід до оплати праці на основі складності, відповідальності та змісту посади;
- формування безпечного, поважного і недискримінаційного робочого середовища;
- доступність навчання та професійного розвитку;
- підтримка балансу між роботою та особистим життям;
- поступова інтеграція гендерного та інклюзивного підходу в HR-процеси і внутрішні політики.



Які зміни реалізуються та були реалізовані

Проведено гендерну самооцінку в межах програми GEIPP II за участі UNIDO, RECP Centre та представників і представниць ТОВ «Ма'Рижани».

За результатами оцінки визначено пріоритети розвитку GESI. Після самооцінки проведено навчання з питань інклюзії та гендерної рівності.

Розроблено та впроваджено Політику інклюзії та рівних можливостей.

У практиці підбору застосовується принцип рівного доступу до вакансій без прямих обмежень за статтю чи віком.

У «Ма'Рижани Хемп Компані» діє структурований підхід до оплати праці та система рівнів посад, за якої оцінюється функціональний зміст посади, складність завдань, відповідальність і вплив на результат.

Розвиваються навчання, адаптація, наставництво та Виробнича академія.

Окремим напрямом є підтримка адаптації ветеранів і ветеранок, людей з інвалідністю та працівників різного віку.



Які результати вже вдалося отримати

- GESI-підхід переходить від окремих практик до більш системної HR-моделі.
- Гендерна самооцінка дала можливість зафіксувати сильні сторони та сформувавши план подальших змін.
- Станом на 01.10.2026 року у «Ма'Рижани» працюють 35% жінок від загальної кількості персоналу, 42 працівників мають інвалідність, 24 були учасниками бойових дій, серед них — 10 осіб з інвалідністю.
- Найбільш розвиненим напрямом за результатами самооцінки визначено охорону праці, безпеку та гігієну. Позитивно оцінено також окремі практики підтримки балансу між роботою та особистим життям.

ГАННА СЕМЕНЧУК, керівниця департаменту по роботі з персоналом:

«Для нас інклюзія — це не окремий соціальний проєкт, а принцип роботи з людьми. Ми хочемо, щоб можливість працювати, навчатися і професійно розвиватися визначалася здібностями, компетенціями та мотивацією людини, а не її статтю, віком, станом здоров'я чи життєвими обставинами. Наше завдання — створити середовище, в якому різні люди можуть бути ефективною частиною однієї команди».

ТОВ «МА'РИЖАНИ ХЕМП КОМПАНІ» / ТОВ «МА'РИЖАНИ АГРО»

Відповідальна особа за напрям HR/GESI —
керівник департаменту по роботі з персоналом ГАННА СЕМЕНЧУК;
начальник відділу кадрів «Ма'Рижани Агро» — СВІТЛАНА ГУМЕНЮК



Semenchuk.a@marijany.com.ua / gumenyuk.s@marijany.com.ua



+38 (067) 410-46-07

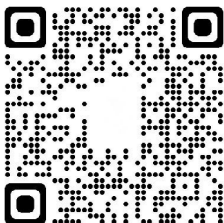
ПРОЄКТ «Залучення місцевих партнерств зайнятості
до запровадження роботодавцями підходу GESI у створенні
інклюзивних робочих місць в обраних регіонах України»

ЗБІРНИК КРАЩИХ ПРАКТИК

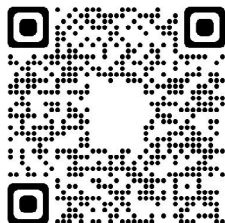
зі створення інклюзивних робочих
місць роботодавцями в Україні

Дізнавайтеся більше про діяльність ГО «Громадський
центр “Нова генерація”» і долучайтеся до співпраці:

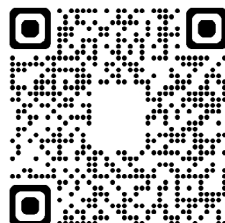
[Facebook](#)



[Instagram](#)



[Site](#)



[YouTube](#)

