

КОНЦЕПЦІЯ СОЦІАЛЬНОГО СУПРОВОДУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ТА ЇХНІХ РОДИН В ЗСУ

Анотація

Документ містить проєкт Концепції перебудови системи соціального супроводу військовослужбовців та їхніх родин у ЗСУ. З реакції та підтримки людини в кризових сценаріях як відбувається зараз до цілісного супроводу воїна та родини з моменту мобілізації. Документ аналізує системні бар'єри чинного «статусу-кво» (реактивність, фрагментованість, паперову бюрократію, брак єдиного координатора кейсів) та пропонує цільову модель, що базується на розмежуванні функцій забезпечення й супроводу.

Модель передбачає розподіл ролей між ВЧ (супровід воїна) та ТЦК та СП (єдине вікно контакту для родини в громаді), а також ЦВС, зміну організаційно-штатної структури, запровадження єдиної CRM-системи, тріаж кейсів за складністю, а також пряму маршрутизацію до цивільних систем (Мінсоц, МОЗ, ОМС, ГО) без створення паралельних сервісів усередині армії.

Для роботи над концепцією:

- були використані матеріали обговорення зустрічі з представниками служб супроводу за організації ЦУ ЦВС у вересні,
- було проведено інтерв'ю з представниками 169 та 199 навчальних центрів, а також до обговорення проблематики були залучені представники 184, 38, 142, 241, 235 та 233 навчальних центрів (зустріч за участю ЗМОУ).
- для аналізу організації соціального та патронатного супроводу було проведено обговорення з представниками штабів військових частин А5111, А4878, А5080 та бригад, військової частини П3057 НГУ.
- серія консультацій та обговорень з представниками ЦВС штабу військової частини А0284, П3057 НГУ(представниця відділу соціалізації та реадaptaції служби супроводу, представниця медичного відділу служби супроводу), А1302 (Голова патронатної служби та представниця служби супроводу), представниками соціального супроводу ТРО, навчальних центрів (представниця групи соціального супроводу 169-й навчальний центр «Десна» ім. князя Ярослава Мудрого та представниця ЦВС 199-й навчальний центр) та ТЦК та СП (представники ЦВС районного територіального центру комплектування та соціальної підтримки м. Полтава, та територіальний центр комплектування та соціальної підтримки м. Києва), начальник управління соціальної роботи Центрального управління ЦВС ГШ ЗСУ, а також представники громадських організацій та благодійних фондів «Повернись Живим», «Принцип», «Юрсотня», «Ветеран Хаб»,
- також були використані останні напрацювання та наявні дослідження, зокрема дослідження «Ветерани у війську» та Концепція ветеранської політики.
- робота над цільовою моделлю була зроблена спільно з ГО «Юридична Сотня»

Зміст

Зміст.....	3
Вступ.....	5
Мета концепції.....	7
Опис проблематики.....	9
Як соціальний супровід працює зараз.....	10
На рівні системи.....	10
Наслідки статусу-кво.....	19
За етапами проходження військової служби.....	21
Етап мобілізації.....	21
Етап проходження навчання.....	23
Етап несення військової служби.....	26
Етап звільнення з військової служби.....	29
Пропоновані зміни.....	32
Кінцевий результат змін: до чого ми прагнемо.....	33
Принципи запропонованої моделі.....	33
Пропозиції оновленої моделі соціального супроводу.....	35
1. Визначити та унормувати поняття соціальний супровід, соціальна підтримка та соціальне забезпечення.....	35
2. Оновити модель роботи служби супроводу для забезпечення ефективного та безперервного супроводу, що включає:.....	36
2.1. Перехід від реактивного до проактивного супроводу.....	36
2.2. Забезпечення безперервного супроводу військовослужбовця протягом усього шляху служби.....	37
2.3. Закріплення соціального супроводу родини на рівні ТЦК та СП та фізична точка доступу для родин (Центр супроводу МОУ).....	37
2.4. Уніфікація роботи гарячих ліній.....	38
2.5. Чітке розмежування функцій та унормування взаємодії СС, ЦВС, інших служб і цивільної системи.....	38
2.6. Посилення організаційної спроможності та впливу служби супроводу.....	39
2.7. Визначення базового стандарту соціального супроводу.....	40
2.8. Професійна підтримка фахівців СС.....	40
2.10. Перегляд кадрової моделі та розширення штату служби супроводу.....	41
2.11. Створення єдиної інформаційної екосистеми та уніфікація документування.....	41
2.12. Запровадження внутрішньої та зовнішньої оцінки ефективності системи супроводу.....	42
3. Додаток для родин військовослужбовців.....	42
4. Цифровізація, уніфікація документів та обмін даними.....	43

5. Наскрізні механізми контролю та реагування на невирішені питання.....	43
6. Залучення інших стейкхолдерів.....	44
7. Єдина базова система прав і гарантій для всіх ВС та додаткові гарантії для УБД, визначення статусу ветерана.....	45
Як буде виглядати оновлена модель.....	46
Роль громадського сектору, благодійних фондів та бізнесу.....	48
Як служба супроводу впорається з зростаючим навантаженням:.....	49
Бізнес-процес супроводу.....	51
Розподіл завдань та функцій на різних рівнях при супроводі воїна та родини.....	52
Організаційна структура на рівні батальйону та бригади.....	55
Стандарт та зміст послуги.....	57
Рівні інтенсивності надання послуги.....	58
Індикатори якості надання послуги.....	59
Як це буде виглядати на етапах.....	60
Мобілізація.....	60
БЗВП у навчальному центрі.....	63
Проходження служби у військовій частині.....	65
Поранення, лікування та реабілітація.....	67
Зникнення безвісти.....	70
Полон та повернення з полону.....	70
Загибель.....	73
Завершення служби та перехід до цивільного життя.....	75
Підготовка до звільнення.....	75
Перехід та звільнення.....	75
Цивільне життя.....	76
Додаток 1. Цільова модель (гарантії у супроводі від війська).....	79

Вступ

Здатність держави вести тривалу війну та забезпечувати власну обороноздатність безпосередньо залежить від якості та стійкості людського капіталу. Сил оборони. Військовослужбовці/иці є не лише ресурсом для виконання бойових завдань, а основою спроможності війська використовувати озброєння, технології та інфраструктуру і забезпечувати виконання завдань оборони держави.

В умовах тривалої війни людський ресурс є обмеженим і стратегічно важливим. Тому завдання держави полягає не лише у забезпеченні постійного залучення нових людей до війська, а й у збереженні вже наявної спроможності, досвіду та мотивації військовослужбовців/иць. Звільнення підготовленого військовослужбовця/иці для держави означає не лише втрату людини, а й втрату інвестицій у її добір, підготовку та набуття нею військової компетентності. Водночас негативний досвід проходження служби впливає на готовність інших громадян долучатися до війська та на довіру до держави як роботодавця.

У цьому контексті Центр ініціатив «ПЖ» провів дослідження «Чому військовослужбовці звільняються з армії» (2020) ще до початку повномасштабного вторгнення, щоб з'ясувати основні чинники небажання людей продовжувати військову службу. Так, дослідження показало, що серед ключових факторів, які впливали на рішення про продовження служби, дослідники визначили якість менеджменту та лідерства, оточення, ставлення армійської системи до військовослужбовця, баланс службового та особистого часу, якість процесів і процедур, а також житлове забезпечення, можливості розвитку та грошове забезпечення. При цьому грошове забезпечення не було визначено основним фактором плинності кадрів.

Значна частина визначених факторів пов'язана не з безпосередніми умовами несення служби, а з тим, як саме людина проходить свій шлях та взаємодіє з військовою системою: наскільки зрозумілими є процедури, чи отримує вона необхідну підтримку, чи може вирішити особисті та сімейні проблеми, не звільняючись із війська, наскільки передбачуваною є взаємодія з командуванням та державними інституціями. Відтак соціальний супровід є частиною ширшої системи управління людським ресурсом війська.

Можемо прослідкувати схожий висновок на прикладі шляхів військовослужбовців/иць, які вже мають бойовий досвід і продовжують службу. Дослідження Правозахисного центру «Принцип» у співавторстві з коаліцією громадських організацій «Ветерани і ветеранки на військовій службі» (2025) показує, що потреби військовослужбовців/иць зі статусом учасника бойових дій, які

залишаються у війську, часто залишаються поза належною увагою держави. Відсутність уваги до соціальних потреб військовослужбовців призводить до ризику поступового виснаження найбільш досвідчених кадрів. Таким чином, важливо розглядати соціальний супровід концептуально не лише як систему допомоги, а й як чіткий механізм підтримки спроможності людини продовжувати службу та повноцінно виконувати свої завдання.

Турбота про військовослужбовця/ицю також не може бути відокремлена від турботи про його/її сім'ю. Стан сім'ї, наявність невирішених соціальних, побутових, медичних чи фінансових проблем безпосередньо впливають на психологічну та функціональну спроможність військовослужбовця/иці. Водночас сім'я є одним із ключових джерел підтримки людини під час служби та потенційно одним із факторів її готовності продовжувати службу (Центр ініціатив ПЖ, 2020). Тому держава має розглядати військовослужбовця/ицю та його/її сім'ю як окремих бенефіціарів політики, а соціальний супровід – як механізм їхньої підтримки протягом усього періоду служби.

Питання ефективного соціального супроводу має значення і з точки зору мобілізації. На готовність громадянина долучитися до війська впливає суспільне уявлення про те, як держава ставиться до тих, хто вже служить, чи виконує взяті на себе зобов'язання, як вирішує проблеми військовослужбовців/иць та їхніх сімей і що відбувається з людиною після поранення, звільнення або повернення з бойових завдань. Відтак якість досвіду служби є частиною спроможності держави залучати людський ресурс. Також важливим є те, що в умовах асиметрії ресурсів у війні – **соціальний супровід як турбота про воїна – сприяє його ефективності в своїй роботі.**

Для військовослужбовця/иці, який/яка вже має досвід служби, повернення до війська або повторна мобілізація значною мірою залежить від попереднього досвіду взаємодії з військовою системою. Якщо держава демонструє здатність своєчасно підтримувати його/її та сім'ю і забезпечувати передбачуваний маршрут під час служби та після її завершення, це формує основу для довіри та готовності до подальшої служби.

Наразі таке бачення не сформоване як єдина система соціального супроводу. Підтримка військовослужбовця/иці та його/її сім'ї розподілена між різними інституціями, службами та процедурами, які переважно функціонують у межах власних повноважень та не націлені на наскрізну підтримку людини. Супровід часто запускається у відповідь на кризову подію чи вже поглиблену проблему, тоді як системне виявлення потреб, їх попередження, координація та контроль за результатом залишаються недостатньо розвиненими.

Мета концепції

Метою цієї концепції є визначення єдиних підходів до формування державної політики у сфері соціального супроводу військовослужбовців/иць та їхніх сімей, яка забезпечуватиме **своєчасне виявлення потреб, безперервність супроводу, чіткий розподіл відповідальності між залученими суб'єктами, координацію державних і недержавних ресурсів та контроль за кінцевим результатом для людини.**

Концепція є документом політики. Вона визначає спільне бачення проблеми, єдині підходи та цільову модель соціального супроводу протягом усього періоду проходження військової служби: від мобілізації та підготовки до звільнення і переходу до цивільного життя – з урахуванням потреб як військовослужбовця/иці, так і його/її сім'ї.

Концепція є першим кроком до змін у системі соціального супроводу військовослужбовців та їхніх родин. На її основі передбачається розробити Стратегію розвитку системи соціального супроводу, а також Дорожню карту її впровадження. У Дорожній карті будуть визначені етапи, відповідальні суб'єкти, строки, необхідні ресурси та показники результативності. Відповідно до Стратегії та Дорожньої карти передбачається здійснити такі основні зміни:

- **нормативне врегулювання:** закріпити поняття соціального супроводу, соціальної підтримки та соціального забезпечення; внести необхідні зміни до законодавства про соціальний захист військовослужбовців і до наказів МОУ щодо служб супроводу у військових частинах і ТЦК та СП;
- **організаційна структура:** доопрацювати оргштатну структуру служби супроводу по всій вертикалі; визначити підпорядкування служби супроводу та ЦВС, статус керівника служби супроводу й кадрові нормативи за напрямками роботи;
- **стандарт послуги:** затвердити базовий стандарт соціального супроводу (гарантований мінімум для кожного військовослужбовця та родини) і зміст послуги, класифікатор складності кейсів та покрокові протоколи для типових ситуацій;
- **безперервність супроводу:** визначити порядок передавання випадку між етапами служби, військовими частинами та до фахівця із супроводу ветеранів, а також критерії завершення супроводу в системі МОУ;
- **міжвідомча взаємодія:** затвердити порядки взаємодії між МОУ, Мінсоцполітики, МОЗ, Мінветеранів та органами місцевого самоврядування з розподілом відповідальності на національному, обласному та громадському рівнях;

- **цифровізація:** створити єдину CRM-систему соціального супроводу з розмежуванням рівнів доступу та захистом персональних даних; уніфікувати документи й скоротити звітність;
- **кадрова спроможність:** оновити навчання фахівців служби супроводу, запровадити супервізію та професійну підтримку;
- **оцінка ефективності:** запровадити єдину систему моніторингу та оцінки якості супроводу, що спирається на фактичний результат для людини;
- **пілотування та масштабування:** апробувати оновлену модель в обраних військових частинах, ТЦК та СП і навчальних центрах, скоригувати її за результатами та поширити на всі ЗСУ.

Опис проблематики

Як соціальний супровід працює зараз

На рівні системи

Чинна система підтримки військовослужбовця та його сім'ї не сформована як єдиний наскрізний процес, у якому держава системно виявляє потреби людини, забезпечує їх задоволення, координує залучених суб'єктів і відповідає за результат. Натомість підтримка розподілена між різними інституціями, службами та процедурами, які функціонують переважно в межах власних повноважень і не об'єднані навколо єдиного маршруту військовослужбовця/иці та його/її сім'ї.

- ***Відсутня єдина концептуальна та нормативна рамка соціального супроводу військовослужбовця/иці та його/її сім'ї***

Чинне законодавство України регулює окремі складові підтримки військовослужбовців/иць та їхніх сімей, однак не формує єдиного міжвідомчого підходу до соціального супроводу військовослужбовця/иці як наскрізного процесу протягом усього періоду служби.

У нормативному полі використовуються та регулюються різні, частково пов'язані між собою поняття – «соціальний захист», «соціальна підтримка», «соціальна робота», «соціальні послуги», «служба супроводу». Водночас вони походять із різних нормативних масивів і мають різний предмет регулювання.

Так, Закон України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їхніх сімей» визначає соціальний захист військовослужбовців як діяльність (функцію) держави, спрямовану на встановлення системи правових і соціальних гарантій, реалізацію конституційних прав і свобод, задоволення матеріальних і духовних потреб військовослужбовців та підтримання соціальної стабільності у військовому середовищі. Тобто законодавча конструкція виходить передусім із забезпечення системи гарантій і прав, а не з індивідуального маршруту людини.

Водночас у цивільній соціальній системі «соціальна підтримка» визначається ширше. Підпункт 7 пункту 2 Положення про Єдину інформаційну систему соціальної сфери, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 14.04.2021 № 404, охоплює соціальною підтримкою передбачені законодавством види соціальної допомоги, субсидії, пільги, соціальні послуги, місцеві програми

соціального захисту населення, соціальні виплати та інші відповідні виплати, що забезпечуються суб'єктами Єдиної системи.

Окремо Закон України «Про соціальні послуги» використовує категорію соціальної роботи та пов'язує її з роботою з сім'ями, дітьми та молоддю, а також із оцінюванням потреб, плануванням, організацією, координацією та наданням соціальних послуг, допомог, пільг, інших форм підтримки, а також моніторингом їх надання. Отже, саме в нормативному регулюванні соціальної роботи вже присутні ключові елементи того, що в сучасному підході можна розглядати як ведення випадку (кейс-менеджмент).

Водночас ці підходи законодавчо не сформовані як єдиний наскрізний механізм саме для військовослужбовця/иці та його/її сім'ї протягом військової служби. Соціальний захист військовослужбовця/иці визначається через гарантії та права, соціальна підтримка – через сукупність видів допомоги та послуг, соціальна робота – через професійну діяльність і координацію допомоги, а служба супроводу – через окремий організаційний механізм у системі Міністерства оборони.

Окреме Положення про службу супроводу військовослужбовців та членів їх сімей в системі Міністерства оборони України, затверджене наказом МОУ від 29.01.2025 № 59, визначає організаційні засади діяльності служб супроводу в Міноборони, Збройних Силах та Держспецтрансслужбі. Положення прямо пов'язує діяльність служби з питаннями соціального захисту та визначає її як окремий механізм у системі Міноборони. Водночас поява цього регулювання не усуває ширшої проблеми: служба супроводу функціонує на перетині військових, соціальних, медичних, ветеранських та місцевих систем, кожна з яких має власні правила, повноваження, інформаційні системи та механізми надання підтримки.

Показово, що ще чинна Інструкція, затверджена наказом МОУ від 19.01.2016 № 27, визначає значно ширше коло суб'єктів роботи щодо соціального і правового захисту військовослужбовців та членів їх сімей: командирів і начальників усіх рівнів, військових частин, органів військового управління, Генерального штабу, структурних підрозділів апарату Міноборони та інших суб'єктів. Та сама Інструкція передбачає інформаційно-роз'яснювальну роботу, соціальні паспорти військових частин і гарнізонів, а також інші інструменти соціальної роботи.

Так, проблема полягає не у відсутності нормативного регулювання соціальної підтримки як такої. Проблема полягає у тому, що ці інструменти не об'єднані в єдину нормативно визначену модель супроводу військовослужбовця/иці та його/її сім'ї. Наразі не визначено як єдиний наскрізний процес:

- хто є координатором маршруту військовослужбовця/иці;

- у який момент і як визначаються його/її потреби та потреби сім'ї;
- хто відповідає за формування і ведення індивідуального плану підтримки;
- які питання служба супроводу має вирішувати самостійно, а які – передавати іншим суб'єктам;
- які суб'єкти зобов'язані долучатися до вирішення визначеної потреби;
- як інформація про потребу, вже здійснені дії та результат передається між системами та органами місцевого самоврядування;
- хто відповідає за результат у випадку, коли вирішення потреби залежить від декількох суб'єктів;
- як оцінюється фактичний результат супроводу для людини.

■ ***Відсутність наскрізної парадигми турботи про військовослужбовця/ицю та його сім'ю***

У чинній системі турбота / супровід про військовослужбовця/ицю переважно не розглядається як постійна наскрізна функція держави протягом усього шляху служби. Загальні підходи та механізми супроводу орієнтовані на окремі проблеми, статуси або події, а не на системне управління та підтримання добробуту людини.

Водночас якість турботи про військовослужбовця/ицю безпосередньо впливає на його/її спроможність виконувати службові та бойові завдання, її готовність продовжувати службу, рішення щодо повернення до служби, а також готовність цивільного населення вступати на військову службу.

■ ***Система переважно реагує на кризу, а не запобігає їй***

Чинна модель супроводу найчастіше надає підтримку після виникнення критичної події – поранення, погіршення стану здоров'я, полону, зникнення безвісти, загибелі тощо. Натомість системної превентивної роботи, спрямованої на раннє виявлення ризиків і проблем під час несення служби загалом – недостатньо.

Відтак, чинна модель є дорожчою та менш ефективною для держави: проблема виявляється на пізньому етапі, коли для її вирішення необхідно залучати більше ресурсів і суб'єктів. Для військовослужбовця/иці та його/її сім'ї це означає додаткове навантаження та ризик поглиблення проблеми до моменту, коли держава почне реагувати. Така проблема наразі простежується на всьому шляху служби: від мобілізації та проходження навчання у НЦ до фактичного звільнення.

■ ***Фрагментована відповідальність та відсутність єдиного координатора***

Підтримка військовослужбовця/иці та його/її сім'ї наразі забезпечується значною кількістю органів та установ, які мають різне підпорядкування та процедури. За

відсутності єдиної моделі координації кожен суб'єкт організовує роботу в межах власної функції, що змушує людину взаємодіяти з декількома інституціями, повторно подавати документи та самостійно визначати, куди звертатися з наступною проблемою. Це створює додатковий бюрократичний бар'єр для отримання підтримки і призводить до її нерівномірності: результат залежить від конкретного підрозділу, регіону, установи або посадової особи, з якою взаємодіє військовослужбовець/иця чи його/її сім'я.

Особливо критичними є стики між зонами відповідальності різних суб'єктів надання соціальних послуг. Тут виникають "сірі зони", у яких кожен суб'єкт виконує свою функцію, але відсутній той, хто відповідає за проходження людиною всього маршруту та кінцевий результат.

Ключовою проблемою є відсутність чіткого розподілу ролей між державними органами за принципом "хто веде людину", а не лише "хто виконує окрему функцію". На етапі проходження військової служби таким координатором має бути Міністерство оборони, яке забезпечує цілісність політики щодо військовослужбовця/иці та координує залучені органи і служби. Після звільнення відповідальність за координацію переходу до цивільного життя та взаємодії між державними системами має переходити до Міністерства у справах ветеранів.

■ ***Нечітке розмежування функцій служби супроводу, ЦВС та інших служб у військовій системі***

Формування служби супроводу в системі Міністерства оборони відбувається в умовах, коли її функції організаційно пов'язані зі структурами цивільно-військового співробітництва. Наказ МОУ №59 передбачає функціонування служб супроводу в системі Міноборони, Збройних Сил та Держспецтрансслужби, а в системі ЗСУ відповідні функції реалізуються структурами ЦВС.

Водночас на практиці межі між функціями супроводу, ЦВС та іншими напрямками роботи можуть бути недостатньо чіткими. Це створює ризик використання служби супроводу як універсального ресурсу для вирішення широкого кола проблем, які формально належать до інших функціональних напрямів. У результаті фахівець служби супроводу може одночасно виконувати функції координатора випадку, консультанта, адміністратора, комунікатора із сім'єю, посередника між службами та фактично вирішувати питання, які перебувають поза межами його обов'язків та компетенцій.

Проблема полягає також у спроможності служби супроводу виконувати свою основну роль – координувати вирішення потреб людини. Без чіткого розмежування відповідальності та достатньої організаційної спроможності супровід ризикує

перетворитися на додатковий адміністративний рівень, а не на механізм ведення кейсів.

- ***Міжвідомча взаємодія не побудована навколо єдиного результату для людини***

Потреби військовослужбовця перетинають компетенцію Міністерства оборони, Міністерства соціальної політики, Міністерства охорони здоров'я, Міністерства внутрішніх справ, Міністерства у справах ветеранів та інших державних органів, а також органів місцевого самоврядування.

Фактично ці суб'єкти мають працювати як єдина система: військовослужбовець не повинен розуміти внутрішній розподіл державних повноважень, щоб отримати необхідну підтримку. Однак наразі взаємодія між органами значною мірою залишається функціональною, а не людиноцентричною: кожен суб'єкт відповідає за власну «ділянку», але не має механізмів, які забезпечують спільну відповідальність за проходження людиною всього шляху супроводу.

- ***Недостатність реальних важелів впливу служб супроводу на інші функціональні служби всередині військової частини та на суб'єктів поза системою Міністерства оборони***

Супровід за своєю природою передбачає залучення інших служб і організацій – медичних, психологічних, юридичних, фінансових, соціальних, органів місцевого самоврядування, закладів охорони здоров'я тощо. Водночас відповідальний за супровід не завжди має достатньо повноважень, встановлених строків, визначеного порядку ескалації або інших інструментів, щоб забезпечити виконання необхідних дій іншими суб'єктами.

Така модель також має проблеми із визначенням порядку підпорядкування – служби супроводу часто не можуть впливати на роботу як внутрішніх служб, так і зовнішніх суб'єктів супроводу, що значно обмежує їхні можливості виконувати свої функції.

- ***Відсутня єдина екосистема взаємодії та обміну інформацією для системи супроводу воїна та його родини***

Супровід військовослужбовця/иці та його/її сім'ї передбачає роботу з інформацією, що збирається та зберігається у різних системах та на різних етапах життя людини. Попри розвиток окремих інформаційних систем, вони не формують єдиного середовища даних про людину, що проходить службу у війську. Відсутність інтегрованої екосистеми призводить до того, що різні суб'єкти повторно збирають

однакові дані, запитують одні й ті самі документи, ведуть паралельні обліки та створюють власні таблиці, журнали або інформаційні бази.

Це збільшує адміністративне навантаження як на військовослужбовця/ицю та сім'ю, так і на фахівців супроводу, створює ризик розбіжностей у даних та ускладнює передачу випадку між етапами служби.

При цьому цивільна соціальна система вже має власну архітектуру електронної взаємодії: законодавство передбачає Єдину інформаційну систему соціальної сфери, централізоване накопичення даних, електронну інформаційну взаємодію та автоматизацію процесів надання соціальної підтримки. Однак це не вирішує питання інтеграції військового маршруту з цією системою та узгодження військових і цивільних даних навколо конкретного випадку військовослужбовця/иці.

■ ***Система супроводу залежить від цивільної соціальної інфраструктури, яка залишається фрагментованою***

Частина потреб військовослужбовця/иці та його/її сім'ї не може бути задоволена виключно силами військової системи. Для цього необхідне залучення цивільної інфраструктури для надання соціальних послуг.

Водночас цивільні системи мають власні проблеми в організації, доступності та спроможності на рівні регіонів і територіальних громад. Відповідно, слабкість або нерівномірність цивільної системи безпосередньо впливає на можливості соціального супроводу військовослужбовців/иць та їхніх сімей.

Це особливо важливо для послуг, які фактично мають надаватися за місцем проживання сім'ї або після звільнення військовослужбовця/иці. Чинний порядок організації соціальних послуг прямо передбачає роль регіонального та місцевого рівнів у визначенні потреб населення, інформуванні про доступні послуги та організації їх надання.

■ ***Відсутній гарантований базовий стандарт соціального супроводу для кожного/ої військовослужбовця/иці***

Чинна система подекуди диференціює доступ до підтримки залежно від статусу людини. Це створює ситуацію, за якої різні категорії військовослужбовців мають різні правові та організаційні можливості щодо отримання соціальної підтримки та наявності гарантій.

Важливо, що під час проходження військової служби має існувати гарантований базовий стандарт соціального супроводу для кожного військовослужбовця/иці незалежно від того, чи має він/вона статус учасника бойових дій. Такий стандарт

має включати щонайменше доступ до інформації, первинне виявлення потреб, маршрутизацію, координацію складних випадків і підтримку сім'ї.

Наявність статусу учасника бойових дій має бути підставою для передбачених законодавством додаткових гарантій і виплат, а після звільнення – ветеранський статус – для окремого комплексу гарантій та послуг, пов'язаних із життям після військової служби. Водночас жоден статус не має визначати сам факт наявності або відсутності базового права на супровід під час служби.

■ ***Недостатня безперервність супроводу при зміні військової частини, статусу або етапу служби***

Наскрізний супровід передбачає, що відповідальність за випадок і необхідна інформація мають передаватися разом із людиною. Наразі така безперервність не завжди забезпечена.

Особливо складними є ситуації, коли військовослужбовець/иця змінює військову частину, фактично виконує завдання в іншому підрозділі або змінює свій статус у системі обліку. За відсутності належного механізму передачі кейсу може виникати розрив між фактичним місцем перебування людини та суб'єктом, який формально продовжує нести відповідальність за неї.

За даними, отриманими під час експертних обговорень робочої групи у межах підготовки концепції, така проблема проявляється, зокрема, у випадках самовільного залишення частини та подальшого фактичного виконання бойових завдань в іншому підрозділі. Якщо інформація та відповідальність за супровід не передаються вчасно та у повному обсязі, у разі поранення, загибелі, зникнення безвісти або виникнення потреби в підтримці загалом може виникати ситуація, коли фактичний підрозділ не має повного контексту випадку та, ба більше, не має формальної можливості вести супровід військового. Це створює ризик «зависання» виплат, документів, комунікації з сім'єю та інших процедур і демонструє системну проблему: чинна модель значною мірою прив'язує супровід до організаційної одиниці, а не до безперервного маршруту людини.

■ ***Аналіз потреб військовослужбовців/иць та їхніх сімей не є основою для системного формування політики***

Наразі відсутній достатньо цілісний механізм регулярного збору, сегментації та аналізу потреб військовослужбовців і членів їхніх сімей протягом етапів служби.

У результаті окремі потреби задовольняються без повного розуміння їхньої поширеності, причин виникнення, пріоритетності та фактичного впливу на людину.

Окремою проблемою є якість самого задоволення потреб: наявність формальної можливості отримати послугу не означає, що вона є доступною, своєчасною, достатньою та придатною для вирішення конкретної проблеми.

■ ***Невирішені проблеми та незадоволені потреби військовослужбовця/иці накопичуються та переносяться між етапами служби***

Проблеми на одному етапі не завершуються після переходу людини до наступного. Вони створюють додаткові проблеми на наступних етапах, формуючи кумулятивний ефект.

Наприклад, невчасно виявлена або невирішена проблема зі здоров'ям на етапі мобілізації, вплине на визначення подальшої придатності до служби та направлення до НЦ, послідовно впливаючи на підготовку до служби, її несення, із потенційним погіршенням стану у майбутньому. Аналогічно, невирішені цивільні соціальні чи сімейні проблеми під час мобілізації можуть погіршувати стан військовослужбовця/иці та впливати на його здатність продовжувати службу та виконувати завдання.

■ ***Система не має належного механізму контролю результату та якості підтримки***

Чинна система потребує переходу від контролю за фактом виконання процедури до контролю за фактичним результатом для військовослужбовця/иці та його/її сім'ї.

Сам факт наявності служби супроводу, призначення відповідального за певну функцію або загалом надання послуги не свідчить про те, що потреба людини задоволена. Системі необхідно мати механізми моніторингу, оцінки якості, збору зворотного зв'язку та перевірки результативності та ефективності підтримки.

■ ***Сім'я військовослужбовця залишається поза системним контуром політики***

Наразі супровід починає розглядати сім'ю як бенефіціара підтримки лише у випадку зникнення безвісти, полону або загибелі військовослужбовця/иці. Проте протягом усього періоду служби стан та забезпечення потреб сім'ї безпосередньо пов'язані зі стійкістю військовослужбовця та його здатністю виконувати службові завдання.

Наразі чинна модель не має системного бачення потреб сім'ї, не має розуміння та механізмів для реакції на них та не забезпечує єдиного маршруту отримання підтримки за питаннями сім'ї.

■ ***Недостатнє інформування військовослужбовців/иць та їхніх сімей про доступну підтримку***

Доступ до підтримки залежить не лише від фактичної наявності послуги, а й від того, чи знає людина про її існування, право на її отримання та порядок звернення.

Наразі інформація про доступні гарантії, послуги, пільги, можливості служби супроводу та алгоритми звернення не завжди доходить до військовослужбовця/иці та членів сім'ї своєчасно та зрозуміло.

■ ***Системний розрив у підтримці під час переходу від військового до цивільного життя***

Окремою системною проблемою є момент звільнення з військової служби. Саме в цей момент людина переходить між двома системами, проте наразі механізм передачі відповідальності, інформації про людину та подальший маршруту підтримки не є достатньо визначеним.

Відсутність узгодженого переходу створює ризик, що після звільнення людина та її сім'я залишаються самостійно визначати, до якого органу звертатися, які документи подавати та яку підтримку вони можуть отримати. При цьому державні органи можуть не мати повної інформації про потреби людини, сформовані ще під час військової служби.

■ ***Недостатня визначеність взаємодії військової та ветеранської систем***

Перехід від військової служби до цивільного життя передбачає зміну не лише статусу людини, а й системи, що координує її підтримку. При цьому окремі механізми ветеранського супроводу вже охоплюють не лише ветеранів після звільнення, а й військовослужбовців, які проходять лікування та реабілітацію, а також членів сімей окремих категорій військовослужбовців.

Це створює потребу у чіткому розмежуванні сфер відповідальності та механізмах взаємодії між службою супроводу військовослужбовців і фахівцями із супроводу ветеранів. Без такого розмежування може бути незрозуміло, хто саме веде випадок на перехідному етапі, хто відповідає за сім'ю, коли має відбутися передача випадку та яким чином інформація про вже виявлені потреби передається до іншої системи.

Окремою проблемою у цьому контексті є нерівномірне надання гарантій для усіх військовослужбовців. Наразі майже всі соціальні гарантії передбачені лише для людей, які мають оформлений статус УБД чи особи з інвалідністю внаслідок війни.

Це створює несправедливість, коли військовослужбовець без УБД у своїх правах та гарантіях прирівнюється до людей, які ніколи не служили у війську.

Метою цієї концепції зокрема є розробка базового мінімуму супроводу та гарантій, які будуть надаватися усім військовослужбовцям, незалежно від місця і характеру служби. При цьому важливо наголосити, що статус УБД є підставою для додаткових та розширених гарантій – зокрема у частині матеріального та грошового забезпечення.

Наслідки статусу-кво

Збереження чинної фрагментованої моделі підтримки впливає не лише на добробут військовослужбовця/иці та його/її сім'ї, а й на ефективність використання людського ресурсу Сил оборони, довіру до військової служби та держави загалом. Відсутність єдиного маршруту, системного виявлення потреб, належної координації та відповідального за кінцевий результат призводить до того, що проблеми часто вирішуються вже після їх загострення.

Для військовослужбовця/иці це формує відчуття, що система потребує його/її передусім для виконання завдань, тоді як інші потреби залишаються другорядними. Нерівномірна якість підтримки, складність реалізації прав, проблеми з документами, виплатами, лікуванням, переведенням і кар'єрними можливостями посилюють відчуття несправедливості та знижують довіру до системи. Якщо проблеми зі здоров'ям, психологічним станом, умовами служби або сімейними обставинами не виявляються і не вирішуються своєчасно, це впливає на мотивацію, спроможність продовжувати службу та може сприяти втраті людей із системи, зокрема через СЗЧ.

Для сім'ї чинна модель означає відсутність постійного та зрозумілого супроводу протягом служби. Сім'я часто стає повноцінним бенефіціаром підтримки лише після поранення, полону, зникнення безвісти або загибелі, а до цього змушена самостійно шукати інформацію та допомогу. Це створює додаткове психологічне, фінансове й організаційне навантаження та знижує довіру до держави. Водночас проблеми сім'ї безпосередньо впливають на стан військовослужбовця/иці, який/яка під час служби змушений/а паралельно вирішувати питання родини.

Для Міністерства оборони та держави це означає неефективне використання людського ресурсу та ресурсів системи загалом. Неякісний відбір, неврахування компетенцій і стану здоров'я, несвоєчасне реагування на проблеми та відсутність умов для відновлення знижують ефективність служби й ускладнюють утримання та повернення людей до війська. Реакція на вже сформовані кризи також потребує більше ресурсів, ніж їх раннє виявлення та попередження, тоді як

фрагментованість відповідальності створює дублювання одних механізмів і прогалини в інших.

Негативний досвід військовослужбовців/иць та їхніх сімей впливає і на ставлення цивільного населення до військової служби. Якщо служба сприймається як непередбачувана система, у якій людина втрачає можливість впливати на власний маршрут, а її сім'я може залишитися без належної підтримки, це знижує готовність громадян мобілізуватися, добровільно вступати на службу та довіряти Силам оборони як роботодавцю. У довгостроковій перспективі сукупність цих наслідків безпосередньо впливає на здатність держави залучати, утримувати та відновлювати людський ресурс під час тривалої війни.

За етапами проходження військової служби

Після аналізу системного рівня проблематика соціального супроводу розглядається через основні етапи маршруту військовослужбовця/иці: **мобілізація – навчання / підготовка до військової служби – проходження військової служби – звільнення.**

Для кожного етапу було проаналізовано, з якими суб'єктами взаємодіє військовослужбовець/иця та його/її сім'я, як організований супровід, які проблеми виникають у межах цього етапу та які наслідки має чинна модель для людини, сім'ї та суб'єктів, відповідальних за супровід.

Етап мобілізації

З ким взаємодіє людина

На етапі мобілізації основною точкою входу до військової системи є ТЦК та СП. Саме через нього людина проходить процедури, пов'язані з мобілізацією, оформленням документів, визначенням місця подальшого проходження служби та направленням до військової частини або навчального центру.

Паралельно формується набір інформації про сім'ю військовослужбовця/иці, яка надалі має використовуватися військовою системою для комунікації та вирішення питань сім'ї.

Як зараз організований супровід

На цьому етапі ТЦК та СП фактично є однією з перших точок контакту людини та її сім'ї з системою соціального супроводу. Водночас функції ЦВС та соціального супроводу можуть бути поєднані в межах однієї спроможності. У досліджених ТЦК та СП державні службовці переважно забезпечують документальний супровід родин після сповіщення та їхнього звернення до ТЦК та СП. Тож, навантаження на фахівців є значним і зростає разом із кількістю родин.

ТЦК та СП також має передавати інформацію та питання, пов'язані із сім'єю, до військових частин. Формальний канал такої передачі існує, однак не гарантує

швидкого вирішення питання: окремі звернення можуть тривалий час перебувати на розгляді командування або залишатися без відповіді.

Водночас є випадки, коли роль ТЦК СП на цьому етапі є радше інструменталізованою та обмеженою формальним “оформленням” військовослужбовця. Це стосується ситуацій, коли військові укладають контракт з ВЧ напряду. У такому разі ТЦК СП є значно менш залученими до шляху супроводу людини.

Основна проблематика

- **Недостатнє виявлення та фіксація потреб людини і сім'ї на вході до військової системи.**

ТЦК та СП має можливість бути першою точкою виявлення соціальних, сімейних та інших потреб людини, однак така функція наразі не виглядає системно організованою – нема організованого збору основних анкетних даних та інформації про родину, принаймні один-два контакти на випадок екстреної ситуації. Контакт із сім'єю значною мірою формується вже у зв'язку з конкретною проблемою або кризовою подією.

- **Неповна та недостатньо актуальна інформація про сім'ю.**

Для супроводу на цьому та подальших етапах служби критично важливими є актуальні контактні дані членів сім'ї та фактичне місце їх проживання, зокрема для комунікації у випадку загибелі або зникнення безвісти військовослужбовця/иці. Водночас ТЦК та СП часто не має доступу до реєстрів, зокрема до реєстру ВПО, що обмежує можливість актуалізувати інформацію про місце проживання сім'ї та автоматизовано отримувати необхідну інформацію без дублювання запитів до самих військовослужбовців/иць.

Ба більше, збір інформації від новомобілізованого, який не проводиться зараз, міг би додатково сприяти заповненню можливих прогалин в інформації, якої може бути недостатньо в реєстрах з різних причин. Наразі джерел інформації про сім'ю, відтак, бракує – і це відображається на можливості надавати супровід з етапу мобілізації.

- **Надмірна бюрократизація та дублювання процесів, що стосуються збору інформації про сім'ю.**

На кожного члена сім'ї військовослужбовця/иці формується окремий пакет документів, хоча значна частина інформації та документів є однаковою за

форматом. Це створює додаткове адміністративне навантаження для родини та ТЦК та СП.

■ **Дублювання каналів взаємодії.**

Окремі зовнішні сервіси можуть дублювати роботу ТЦК та СП: родина подає документи безпосередньо до ТЦК, а аналогічний запит додатково направляється через інший канал, який у таких випадках переважно переадресує звернення, а не вирішує його самостійно.

■ **Нечітка роль ТЦК та СП у подальшому маршруті людини.**

ТЦК та СП є точкою входу до військової системи, але не має чітко визначеної ролі як координатора соціального супроводу після направлення людини до НЦ або військової частини.

Наслідки статус-кво

Для військовослужбовця/иці та сім'ї: потреба самостійно повідомляти про свої проблеми, шукати відповідний канал звернення та повторно надавати інформацію різним суб'єктам. Сім'я на цьому етапі часто переживає повне відсторонення та інформаційний вакуум через відсутність налагодженого алгоритму співпраці ТЦК та СП із родинами під час мобілізації та скерування військовослужбовця до навчального центру або військової частини.

Для системи: інформація, яка могла б бути зібрана на вході до військової системи, не стає частиною подальшого маршруту людини – немає відповідних механізмів збору та автоматизованої передачі даних. Відповідно, наступний суб'єкт змушений повторно збирати інформацію.

Етап проходження навчання

З ким взаємодіє людина

Після мобілізації та направлення на підготовку військовослужбовець/иця взаємодіє насамперед із навчальним центром, його командуванням та службами: соціальними, юридичними медичними тощо. Паралельно зберігається зв'язок із сім'єю та, залежно від ситуації, з ТЦК та СП і майбутньою військовою частиною. У окремих випадках людина може бути приписана одразу до військової частини і згодом відкомандирована до навчального центру для проходження БЗВП. У такому випадку проблематика соціального супроводу на цьому етапі збігається із загальним шляхом.

У межах дослідження проведено інтерв'ю з представниками НЦ №169 та №199; попередньо до обговорень також залучалися представники НЦ №184, 38, 142, 241, 235 та 233.

Як зараз організований супровід

У НЦ немає універсального механізму, за яким після прибуття військовослужбовця автоматично визначаються його соціальні, сімейні, медичні та інші потреби. Переважно робота починається після звернення самого військовослужбовця/иці або його/її сім'ї. Представники НЦ зазначають, що систематично опитати всіх прибулих щодо потреб фактично неможливо.

Функції супроводу перетинаються з ЦВС, ППП, медичною, юридичною та іншими службами. Межі між ними не завжди чітко визначені. В окремих НЦ значну частину питань щодо відстрочки, звільнення та інших проблем військовослужбовців бере на себе ППП, хоча ця функція організаційно підпорядкована командирі, а не керівництву ЦВС.

Якщо формальний механізм не дозволяє швидко вирішити питання, НЦ використовують телефонні контакти, месенджери, особисті зв'язки, прямі звернення до інших органів та військових частин.

Основна проблематика

■ Немає системного первинного виявлення потреб при прибутті до НЦ.

Інформація про потреби людини не надходить до НЦ як повноцінний інформаційний вхід із попереднього етапу. Зокрема, інформація про здоров'я, сімейні обставини або потребу в подальшому супроводі може бути відсутньою. Навчальний центр змушений самостійно з'ясовувати обставини, які мали б бути доступними на момент прибуття.

■ НЦ отримує інформацію про проблему, але не завжди має повноваження її вирішити.

На етапі навчання виникають юридичні, медичні, фінансові, сімейні та побутові питання – зокрема не закриті цивільні питання, які людина не встигла “закрити” під час мобілізації. Частина з них виходить за межі повноважень НЦ. Наприклад, документи щодо права на звільнення, які не були виявлені представниками ТЦК під час мобілізації, можуть бути подані до НЦ, але навчальний центр не може завершити процедуру звільнення військовослужбовця. У результаті питання переноситься на наступний етап – до військової частини.

- **Відсутній гарантований механізм передачі “незакритого” кейсу до військової частини.**

В окремих випадках НЦ завчасно комунікує з майбутньою бригадою, щоб питання супроводу військовослужбовця почали вирішуватися ще до завершення БЗВП. Однак універсального формалізованого механізму передачі кейсу, інформації про вже здійснені дії та відповідальності за його подальше ведення не описано.

- **Супровід сім'ї залежить від її здатності самостійно знайти спосіб та відповідний центр для звернення.**

Через обмеження комунікації військовослужбовця/иці сім'я може бути змушена самостійно звертатися до НЦ. В окремих випадках, коли військовослужбовець/иця переходить між етапами, сім'я не знає, де саме перебуває військовослужбовець після направлення ТЦК, а НЦ не має можливості підтвердити його місцезнаходження. Це свідчить про прогалину у передачі інформації, по-перше, між суб'єктами, з якими військові взаємодіють на шляху, а по-друге – про відсутність належного та прозорого інформування родини для зняття соціальної напруги та переживань.

- **Нерівномірна організаційна та кадрова спроможність НЦ.**

Різні НЦ мають різні моделі організації супроводу, а частина функцій може виконуватися людьми, для яких ця діяльність не є основною. Це створює різний рівень доступності та якості супроводу залежно від конкретного НЦ.

Наслідки статус-кво

Для військовослужбовця/иці: необхідність самостійно ідентифікувати проблему, зрозуміти свої права, знайти відповідальний орган та ініціювати звернення. На етапі навчання це особливо складно через нові умови служби, обмеження комунікації та недостатнє розуміння внутрішньої структури військової системи.

Для сім'ї: відсутність зрозумілих точок звернення до системи підтримки та необхідність самостійно встановлювати контакт із навчальним центром або іншими суб'єктами, самостійно шукати людину.

Для НЦ: невідповідність між кількістю та складністю проблем, які фактично потрапляють до навчального центру, і його повноваженнями, кадровою спроможністю та доступом до інформації. Центри змушені самостійно збирати інформацію з попереднього етапу, вручну координувати питання, використовувати неформальні канали та передавати незавершені проблеми до військових частин без єдиного механізму.

Етап несення військової служби

З ким взаємодіє людина

На етапі безпосереднього проходження військової служби основним середовищем взаємодії є військова частина та її командування. Залежно від потреби до супроводу залучаються ЦВС/служба соціального або патронатного супроводу, медична, психологічна, юридична, кадрова, фінансова та інші служби частини.

У окремих випадках до взаємодії долучаються органи державної влади, органи місцевого самоврядування, медичні установи, громадські та благодійні організації.

Для аналізу цієї моделі проведено обговорення з представниками 3-го, 7-го та 8-го корпусів.

Як зараз організований супровід

На практиці основна робота із супроводом концентрується на рівні бригад. Корпусний рівень виконує переважно методичну, координаційну та експертну функції: допомагає у складних кейсах, поширює алгоритми, координує взаємодію із зовнішніми до системи суб'єктами.

Єдиної організаційної моделі навіть у межах одного корпусу немає. Можуть відрізнятися штат, співвідношення ЦВС і соціального супроводу, розподіл функцій між ними, навантаження та кількість кейсів, а також місце служби супроводу в структурі бригади.

Водночас у найбільш розвинених моделях бригадна служба вже фактично виконує функцію єдиного вікна та кейс-менеджменту: приймає кейс, визначає потребу, координує залучення інших служб і контролює проходження питання до вирішення.

Основна проблематика

- **Відсутність єдиної організаційної моделі супроводу у військових частинах.**

Навіть у межах одного корпусу служба супроводу може бути організована по-різному. В окремих бригадах ЦВС і соціальний супровід інтегровані, в інших – розмежовані. Це означає, що доступ до супроводу та його зміст залежать від організаційної моделі конкретної ВЧ.

Найбільш ефективними є моделі, де керівник супроводу має прямий доступ до командира, існує чітка відповідальність та достатня кадрова спроможність.

Відсутність таких умов робить супровід залежним від конкретних людей та їхніх особистих контактів.

- **Служба супроводу фактично компенсує недостатню спроможність інших служб.**

Служба може контролювати документи, комунікувати з медичними та фінансовими підрозділами, допомагати із запитами та проходженням ВЛК. Це дозволяє вирішувати конкретні кейси, але створює ризик перетворення координатора на виконавця функцій інших служб. Ба більше, наразі немає чіткого механізму створених важелів впливу для служб супроводу, які б допомагали їм долучати до своєї роботи представників/иць інших служб. Відтак, на місцях все часто тримається на ініціативі окремих військових та “тепліх контактах”,

- **Початок роботи супроводу над кейсом відбувається як за автоматичними тригерами, так і через самостійне звернення людини.**

У частині випадків інформація про потребу надходить через зміну статусу військовослужбовця, доповідь командира підрозділу та відповідний рапорт. Подальший рух кейсу може відбуватися через СЕДО із призначенням відповідальних та фіксацією виконання.

Паралельно значна частина роботи запускається безпосереднім зверненням військовослужбовця або родини. Це особливо характерно для питань, які не мають формалізованого тригера.

Окремі бригади вже використовують первинне анкетування військовослужбовців після БЗВП для збору контактної та сімейної інформації. Водночас така анкета не є уніфікованим офіційним інструментом і використовується передусім як практичний інструмент конкретної бригади.

- **Відсутня єдина інформаційна система супроводу.**

Інформація про кейси може паралельно вестися у СЕДО, журналах, Excel/Google-таблицях, локальних CRM та інших формах. У результаті дані збираються, але не формують єдиного інформаційного контуру супроводу, можуть дублюватися та забирати більше ресурсів на опрацювання та прийняття рішень.

- **Немає достатньо чіткого механізму ведення довготривалого кейсу.**

Особливо складними є випадки тривалого лікування, зокрема понад 12 місяців, а також супровід сімей зниклих безвісти та полонених військовослужбовців. Такі

кейси потребують не одноразової дії, а безперервного ведення, актуалізації інформації та координації багатьох суб'єктів.

■ **Взаємодія з державними та недержавними суб'єктами залишається фрагментованою**

Служби супроводу взаємодіють з ОМС, державними органами, медичними установами, ГО та БФ. В окремих випадках зовнішні партнери фактично закривають потреби, які не можуть бути забезпечені штатними ресурсами системи – зокрема щодо лікування, реабілітації, психологічної та юридичної допомоги, технічних засобів реабілітації тощо.

При цьому відсутній єдиний механізм обліку таких звернень та результатів взаємодії. Додатковою проблемою є множинність каналів звернення: до однієї проблеми можуть паралельно звертатися сім'я, адвокат, військова частина, ГО та інші суб'єкти. Це створює дублювання запитів і ускладнює розуміння реального статусу кейсу.

■ **Супровід залежить від зовнішніх ресурсів.**

Громадські та благодійні організації, органи місцевого самоврядування та інші зовнішні партнери в окремих випадках фактично закривають потреби в лікуванні, реабілітації, психологічній і юридичній допомозі та інших сферах. Водночас, механізми співпраці з ними залишаються неоднорідними та існують радше як “кращі практики” на місцях.

Наслідки статус-кво

Для військовослужбовця/иці та сім'ї: якість і доступність супроводу залежать від конкретної бригади, її кадрової спроможності, позиції командування та ініціативності військовослужбовців/иць служб супроводу та ЦВС. Так, однакова потреба може отримувати різну відповідь у різних ВЧ.

Для складних і довготривалих кейсів відсутність постійного координатора створює ризик втрати інформації, затримок у вирішенні питань, виплат та інших форм державної підтримки. Ба більше, відсутність правильних юридичних алгоритмів та рекомендацій у таких випадках може призводити до ризику втрати інформації про кейс загалом та неналежного його ведення.

Для родини ситуація може ускладнюватися тим, що один військовослужбовець фактично може створювати не один, а кілька пов'язаних кейсів – для подружжя, дітей, батьків та інших близьких. Їхні потреби можуть відрізнятися, а інформація та маршрути їхнього вирішення – не збігатися.

Особливо тривалим є супровід сімей зниклих безвісти та полонених. Такий кейс може тривати роками та потребує не одноразової допомоги, а постійної комунікації, актуалізації інформації та підтримки.

Для частини: значна частина ресурсу витрачається не безпосередньо на супровід, а на пошук інформації, ручну координацію, повторне формування документів, підтримання паралельних систем обліку та неформальну комунікацію.

Для служб супроводу відсутність єдиної моделі означає необхідність самостійно вибудовувати внутрішні процеси, визначати розподіл функцій та створювати власні інструменти обліку.

Водночас навантаження не може оцінюватися лише за кількістю військовослужбовців. Складність кейсу визначається кількістю залучених членів сім'ї, тривалістю супроводу, кількістю установ та процедур, які необхідно координувати. Один довготривалий кейс може вимагати значно більше ресурсу, ніж декілька стандартних звернень.

Етап звільнення з військової служби

З ким взаємодіє людина

На етапі звільнення військовослужбовець/иця взаємодіє з військовою частиною та її функціональними службами з питань оформлення звільнення, документів, виплат, медичних та інших питань. Також залучаються служби ТЦК та СП для документального супроводу та зняття з обліку або зміни статусу. Водночас людина знаходиться на переході до цивільної та ветеранської систем підтримки.

На цьому етапі також важливими стають органи соціального захисту, система охорони здоров'я, органи місцевого самоврядування та суб'єкти соціального захисту та підтримки ветеранів/ок.

Як зараз організований супровід

Окремі питання звільнення виникають ще на попередніх етапах – зокрема під час проходження навчання. Навчальні центри при цьому можуть отримати документи щодо права людини на звільнення, але не мають повноважень завершити процедуру звільнення, через що питання переноситься до військової частини.

На рівні бригад супровід на етапі звільнення охоплює як оформлення документів людей, що звільняються, так і питання переходу до системи підтримки

ветеранів/ок. Однак єдиний механізм передачі кейсу, інформації та відповідальності між військовою та ветеранською системами відсутній.

Основна проблематика

- **Незавершені проблеми переносяться на етап звільнення.**

Питання, які не були вирішені під час мобілізації, навчання або проходження служби, накопичуються та можуть ставати частиною процесу звільнення. При цьому військова частина має одночасно завершити власні адміністративні процедури та забезпечити подальший маршрут людини.

- **Відсутній гарантований механізм передачі кейсу до цивільної та ветеранської системи.**

Передача людини після звільнення має включати не лише документи, а й інформацію про вже виявлені потреби, надану підтримку, незавершені питання та суб'єкта, який надалі відповідає за координацію. Наразі така передача не має єдиного універсального механізму.

- **Нечітко визначена межа між супроводом військових і ветеранів/ок.**

У перехідний період може виникати ситуація, коли до супроводу водночас залучені фахівці військової та ветеранської систем, але неочевидно, хто є основним координатором випадку, коли саме відбувається передача відповідальності та хто відповідає за сім'ю. Це означає, що відповідальність за результат такого супроводу розмивається та людина може, як наслідок, не отримати якісного супроводу та підтримки, яку потребувала.

- **Немає гарантованого стандарту підготовки людини до переходу.**

Супровід на етапі звільнення має починатися не в день фактичного припинення служби. Людина та її сім'я мають заздалегідь отримувати інформацію про подальші права, послуги, можливості та точки входу до цивільної та ветеранської систем підтримки.

Наслідки статус-кво

Для військовослужбовця/иці: ризик завершення служби без вирішення накопичених питань та без зрозумілого наступного маршруту подальшої підтримки, що впливає на подальший шлях адаптації до цивільного життя та траєкторію повернення.

Для сім'ї: необхідність самостійно встановлювати, які можливості доступні після звільнення та до кого звертатися. Сім'я на цьому етапі продовжує залишатися поза увагою політик.

Для держави: ризик втрати інформації про потреби людини при переході між системами та необхідність повторного збору даних уже після звільнення. Це призводить до зниження довіри громадян до спроможності держави підтримати їх у складні моменти та надати гарантовану соціальну підтримку.

Пропоновані зміни

Кінцевий результат змін: до чого ми прагнемо

У результаті втілення концепції має змінитися парадигма: від реакції на кризи до наскрізної турботи.

Кінцевою метою пропонованих змін є перехід від фокусу на кризових ситуаціях до створення цілісної та безперервної системи підтримки військовослужбовців та їхніх родин.

■ Людиноцентричність та безперервність

Військовослужбовець/иця і його/її родина перебувають у фокусі уваги держави на кожному етапі, а не лише під час надзвичайних чи критичних подій. Турбота є передбачуваною, доступною та зрозумілою для кожного.

■ Спроможність фахівців та системи надавати підтримку

Фахівці системи супроводу володіють необхідним інструментарієм, алгоритмами та ресурсами для якісного виконання своїх завдань без надмірного бюрократичного виснаження.

■ Взаємовигода для людини та держави

Такий підхід захищає інтереси воїна та його близьких, одночасно посилюючи саму державу. Належна підтримка військовослужбовців напряду конвертується у підвищення обороноздатності, стійкості суспільства та збереження людського й економічного потенціалу країни.

Принципи запропонованої моделі

1. Реалістичність втілення та інтеграція наявної системи

Запропонована модель ґрунтується на можливості її практичного впровадження в межах уже наявної системи. Вона не передбачає створення паралельної інфраструктури підтримки, а поєднує наявні спроможності військових і цивільних служб, державних органів, органів місцевого самоврядування, надавачів послуг та інших залучених суб'єктів навколо потреб військовослужбовця/иці та його/її родини.

2. Структурна простота та прозорість розподілу ролей

В умовах управління складними системами з високим навантаженням та великою кількістю суб'єктів запорукою стійкості є максимальна простота архітектури. Система

передбачає чітку логіку, розмежування відповідальностей та зрозумілі алгоритми дій для кожного учасника — як для військовослужбовців та їхніх родин, так і для виконавців та служб супроводу.

3. Гарантований базовий стандарт

З огляду на різну спроможність суб'єктів надання підтримки, нова система фіксує обов'язковий мінімальний обсяг послуг (гарантований базовий стандарт), який має забезпечуватися без виключень всім військовослужбовцям та їхнім родинам.

Пропозиції оновленої моделі соціального супроводу

1. Визначити та унормувати поняття соціальний супровід, соціальна підтримка та соціальне забезпечення

Однією з передумов функціонування запропонованої моделі є чітке розмежування понять соціального захисту, соціальної підтримки, забезпечення та соціального супроводу. Наразі ці поняття використовуються у різних нормативних актах, походять із різних систем регулювання та частково перетинаються за змістом. У результаті різні служби можуть по різному розуміти власну роль, а соціальний супровід може сприйматися як безпосереднє надання допомоги або послуг замість координації їх отримання.

Пропозиція надати таку логіку визначень:

Соціальний захист: система прав і гарантій, які держава встановлює для військовослужбовця та його родини.

Соціальна підтримка: нематеріальна допомога, яку людина може отримати відповідно до своїх потреб, зокрема психологічна, правнича, соціальна, консультаційна та інформаційна щодо захисту прав та забезпечення.

Забезпечення: те, що має бути фактично надано людині для задоволення її потреб, зокрема ліки, харчування, житло, одяг, засоби зв'язку, спорядження, допоміжні засоби та інші матеріальні ресурси.

Соціальний супровід: процес, який допомагає людині пройти через усю систему, отримати належні їй права, гарантії, виплати, підтримку, послуги та забезпечення, а також контролює, щоб її потреби не залишалися невирішеними. Соціальний супровід не замінює роботу профільних служб і фахівців, зокрема юристів, психологів, медиків чи соціальних працівників, а залучає їх та координує взаємодію.

Фахівець із соціального супроводу військовослужбовців та їхніх родин: уповноважений спеціаліст (кейс-менеджер), який опікується вирішенням потреб

військовослужбовця та/або родини на всіх етапах служби. Він проактивно виявляє й оцінює потреби, інформує та первинно консультує, визначає подальший маршрут, залучає необхідних фахівців і служби, координує їхню взаємодію та контролює результат до вирішення потреби.

Служба соціального супроводу військовослужбовців та їхніх родин: структурний підрозділ, який організовує та забезпечує весь процес соціального супроводу. Служба проводить оцінку потреб, формує індивідуальний план супроводу, веде кейс, інформує і консультує, маршрутизує, залучає профільних фахівців та установи, координує їхню взаємодію, контролює вирішення потреб і оцінює результативність супроводу. Служба не замінює профільні структури, а забезпечує, щоб необхідна підтримка, послуги, виплати та забезпечення були своєчасно доступні людині.

Для цього необхідно закріпити єдине розуміння цих понять у нормативних документах, які регулюють соціальний супровід військовослужбовців та їхніх родин, і надалі послідовно використовувати цю термінологію у підзаконних актах, стандартах, алгоритмах та методичних матеріалах.

Забезпечити однакове розуміння цих понять усіма залученими службами. Відповідні визначення та розподіл функцій мають бути включені до навчання, методичних матеріалів та алгоритмів роботи служб супроводу та інших суб'єктів, які взаємодіють із військовослужбовцем і його родиною.

Таке розмежування має чітко визначити логіку системи: держава встановлює права і гарантії через систему соціального захисту, відповідні суб'єкти надають підтримку та забезпечення, а служба супроводу забезпечує, щоб людина знала про належні їй можливості, могла ними скористатися та не залишалася самотійно координувати різні елементи системи.

2. Оновити модель роботи служби супроводу для забезпечення ефективного та безперервного супроводу, що включає:

2.1. Перехід від реактивного до проактивного супроводу

Служба супроводу має працювати не лише після звернення військовослужбовця, родини або виникнення кризової ситуації. Її робота має включати системне виявлення потреб військовослужбовця та родини, їх фіксацію, визначення необхідних дій та подальший контроль за вирішенням. Це дозволяє виявляти проблеми на ранньому етапі та не чекати, поки вони переростуть у кризу.

Для цього необхідно запровадити обов'язкове первинне виявлення потреб на початку служби, їх регулярне оновлення та повторну оцінку при визначених змінах обставин.

Виявлені потреби мають фіксуватися в системі супроводу із визначенням подальших дій та контролем їх вирішення.

Додатково в стандарті та алгоритмі роботи служб супроводу закріпити проактивне звернення до війна та родини.

2.2. Забезпечення безперервного супроводу військовослужбовця протягом усього шляху служби

Супровід починається на етапі мобілізації в ТЦК та СП і безперервно триває протягом усього періоду служби незалежно від наявності кризових обставин. Інформація про потреби військовослужбовця формується базово з моменту мобілізації, передається та оновлюється при переході до НЦ, ВЧ, під час лікування, реабілітації, кризових подій (поранення, полон, звільнення з полону, зникнення безвісти, загибелі та смерті) та інших змін у проходженні служби. Після повного завершення служби супровід передається фахівцю із супроводу ветеранів безперервно, за згодою військовослужбовця.

Для цього необхідно запровадити єдину анкету та електронний профіль супроводу, визначити обов'язковий порядок їх передачі й оновлення на кожному етапі та забезпечити доступ відповідальних служб до актуальної інформації без її повторного збору. Також необхідно забезпечити розуміння командирами ролі безперервного соціального супроводу, а в оновленому навчанні фахівців СС формувати розуміння супроводу як наскрізного процесу на всьому шляху служби.

2.3. Закріплення соціального супроводу родини на рівні ТЦК та СП та фізична точка доступу для родин (Центр супроводу МОУ)

За родиною військовослужбовця протягом проходження ним служби має бути закріплений супровід на рівні ТЦК та СП. Родина повинна мати визначеного відповідального фахівця та зрозумілу фізичну точку, куди можна особисто звернутися до фахівця для отримання інформації, консультації, визначення потреб та подальшого маршруту для отримання підтримки – Центри супроводу МОУ. Контакт із родиною встановлюється одразу після проведення мобілізаційних заходів: фахівець пояснює подальший маршрут військовослужбовця, порядок зв'язку та передачі необхідних речей і документів. Фізичну точку можна організувати на базі наявної інфраструктури громади, зокрема системи ЦНАП або ветеранських центрів/просторів, що виконуватимуть координаційну функцію у шляху підтримки, якої наразі не вистачає.

Центри супроводу МОУ працюватимуть за принципом «єдиного вікна» та водночас забезпечуватиме приватність. Через них родина отримуватиме первинний контакт із системою, визначення потреб, необхідну інформацію та подальше перенаправлення до

відповідних надавачів підтримки без необхідності самостійно шукати відповідального за кожне окреме питання.

Фізична точка доступу важлива для забезпечення особистого контакту, доступності підтримки та можливості комплексно супроводжувати родину у випадках, коли її потреби стосуються одразу кількох сфер.

Окрім можливості звернутися до закріпленого фахівця СС ТЦК та СП, у родини має бути можливість звернутися за гарячою лінією, з обов'язковим дотриманням конфіденційності.

Для цього необхідно визначити Центри супроводу МОУ як єдине вікно звернення, його функції щодо супроводу родини, порядок закріплення відповідального фахівця, механізм взаємодії ТЦК та СП з військовою частиною та місцевими надавачами підтримки, а також вимоги до фізичної доступності точки звернення для родини.

2.4. Уніфікація роботи гарячих ліній

Гарячі лінії мають бути повноцінним каналом доступу до супроводу, через який звернення не лише приймається, а й фіксується, маршрутизується та відстежується до отримання результату.

Для цього необхідно розробити єдині правила роботи гарячих ліній, розробити методологію роботи (інструкції, розроблені сценарії, перенаправлення тощо), визначити порядок приймання та фіксації звернень, строки реагування, правила надання інформації, порядок інформування людини про результат й отримання зворотного зв'язку. Окремо пропонується протестувати можливість запровадження телефонії для гарячих ліній, оцінити його ефективність та доцільність подальшого масштабування.

2.5. Чітке розмежування функцій та унормування взаємодії СС, ЦВС, інших служб і цивільної системи

У всій системі має бути єдине розуміння ролі соціального супроводу та функцій усіх залучених служб. Служба супроводу виявляє та оцінює потреби, інформує, веде випадок, залучає відповідальних суб'єктів, координує їхню взаємодію та контролює результат, але не підміняє профільні служби та фахівців.

На рівні ВЧ медична служба, служба персоналу, юридична, фінансова, психологічна, логістична, капеланська та інші служби відповідають за вирішення питань у межах своїх напрямів. Для військовослужбовця основною точкою координації є СС. Вони визначають потребу, залучають відповідну профільну службу та контролюють вирішення питання. Військовослужбовець не має самостійно шукати необхідну допомогу між різними службами. Якщо потреба не може бути вирішена всередині військової системи, СС

залучає ЦВС для пошуку та підключення необхідних цивільних ресурсів, установ або надавачів.

ЦВС забезпечує взаємодію військової системи із зовнішнім середовищем. Воно формує та підтримує актуальну інформацію про державні та місцеві програми, органи місцевого самоврядування, державних і приватних надавачів послуг, громадські організації та інших партнерів, налагоджує механізми співпраці та передає цю інформацію СС. ЦВС не веде випадок військовослужбовця або родини та не замінює функції СС, але може залучатися для пошуку рішення у складних або нестандартних випадках.

Для родини основною точкою звернення є СС ТЦК та СП. На основі інформації про доступні програми та надавачів, отриманої зокрема від ЦВС, СС консультує родину та спрямовує її до відповідної установи, органу або надавача послуг. Родина самостійно звертається до визначеного надавача та отримує відповідну послугу або рішення. Якщо потребу не вирішено, родина знає, що може повторно звернутися до СС ТЦК та СП. У такому випадку СС продовжує супровід і за потреби консультується з ЦВС щодо можливих додаткових рішень для конкретного випадку.

Таким чином, для військовослужбовця СС безпосередньо координує вирішення потреби разом із відповідними службами, а для родини СС виконує функцію зрозумілої точки входу в систему, консультує, спрямовує та залишається точкою повернення у випадку, якщо потреба не була вирішена.

Для цього необхідно нормативно розмежувати функції СС, ЦВС, профільних військових служб та цивільних суб'єктів, визначити порядок їхньої взаємодії та єдині маршрути вирішення потреб військовослужбовців і родин. Окремо необхідно затвердити єдиний стандарт соціального супроводу та алгоритм ведення випадку, який визначатиме порядок виявлення і фіксації потреби, залучення відповідальних служб та цивільних суб'єктів, обміну інформацією, контролю результату, завершення або передачі випадку. Єдиний підхід має забезпечити однакову практику роботи СС, безперервну взаємодію військової та цивільної систем, можливість внутрішнього моніторингу та оцінки якості, а також подальше масштабування моделі.

2.6. Посилення організаційної спроможності та впливу служби супроводу

Служба супроводу має мати достатні повноваження для координації залучених служб та вирішення потреб військовослужбовця, а її робота не повинна залежати від особистих домовленостей між фахівцями різних служб.

Оновлена організаційна структура також має чітко розмежовувати функціонал СС та ЦВС, виокремлювати важелі впливу СС на інші функціональні підрозділи. Окрім цього має бути передбачена відповідальність на різних етапах ведення кейсу та виконання завдань, які стосуються супроводу за СС та за іншими службами.

Також має бути розглянуто можливість реструктуризації підпорядкування СС по вертикалі.

2.7. Визначення базового стандарту соціального супроводу

Кожен військовослужбовець та його родина мають отримувати однаковий базовий рівень супроводу незалежно від військової частини, місця служби або наявності статусу УБД, факту участі у бойових діях чи статусу особи з інвалідності внаслідок війни.

Для цього необхідно визначити та нормативно закріпити базовий перелік функцій і форматів супроводу, які є обов'язковими для всієї системи та реально можуть бути забезпечені у великій структурі. Такий стандарт має встановлювати мінімум, нижче якого якість супроводу не може опускатися, а додаткові практики можуть впроваджуватися понад нього залежно від спроможності конкретної ВЧ.

2.8. Професійна підтримка фахівців СС

Якість соціального супроводу залежить не лише від визначених функцій і стандартів, а й від постійної професійної підтримки фахівців. Фахівці СС мають працювати за єдиними підходами, мати доступ до актуальних методичних матеріалів, зрозумілих алгоритмів дій у типових і кризових ситуаціях, а також можливість отримувати професійну підтримку у складних випадках.

Для цього необхідно оновити систему навчання фахівців СС, розробити єдині методичні матеріали та практичні алгоритми роботи, запровадити регулярну супервізію та створити постійний професійний простір для взаємодії служб супроводу. У ньому фахівці мають отримувати актуальні роз'яснення та оновлення, обговорювати складні випадки, ставити питання, обмінюватися досвідом, новинами та кращими практиками. Оновлене навчання має включати ведення випадку та оцінку потреб, першу психологічну допомогу, емпатичну і чутливу комунікацію, комунікацію у кризових ситуаціях та при повідомленні складної інформації, роботу з родинами, базове розуміння прав і гарантій та взаємодію з іншими службами, роботу з конфліктними і складними зверненнями та захист персональних даних.

2.9. Розвиток системи через кращі практики та обмін досвідом

Базовий стандарт має визначати обов'язковий рівень соціального супроводу для всіх, але не обмежувати подальший розвиток служб. Підрозділи, у яких базова система вже налагоджена, мають мати можливість тестувати та впроваджувати додаткові практики, що покращують досвід військовослужбовців і родин.

Це можуть бути програми «рівний рівному», додаткові практики підтримки під час переходу до цивільного життя, формати визнання та подяки при звільненні зі служби, нові способи комунікації з родинами та інші локальні рішення.

Для цього необхідно системно збирати, описувати та поширювати успішні практики, створити і регулярно оновлювати збірник кращих практик, з якого служби зможуть брати ідеї та адаптувати їх до своїх умов. Окремо варто створити можливості для презентації успішних рішень між підрозділами, їх пілотування та подальшого масштабування. Це має сприяти поширенню позитивного досвіду та здоровій професійній конкуренції між службами супроводу.

2.10. Перегляд кадрової моделі та розширення штату служби супроводу

Служба супроводу має бути повноцінною штатною системою з достатньою кількістю фахівців та розподілом роботи за основними напрямками.

Для цього необхідно розширити штат служби супроводу відповідно до реального навантаження та запровадити кадрові нормативи за напрямками роботи. Для загального супроводу може бути 1 фахівець на 150-200 військовослужбовців загального шляху, для супроводу поранених 1 фахівець на 50 - 60 випадків, для роботи зі зниклими безвісти, полоненими та поверненими з полону 1 - 2 фахівці, для випадків загибелі 1 фахівець на 70 -100 випадків, для роботи з іноземцями від 1 - 3 фахівців залежно від потреби.

2.11. Створення єдиної інформаційної екосистеми та уніфікація документування

Усі служби супроводу мають працювати в єдиному інформаційному середовищі, де зберігається актуальна інформація про потреби військовослужбовця та родини, відкриті питання, відповідальних, здійснені дії та результати. Для цього доцільно створити єдину CRM-систему соціального супроводу або відповідний функціонал у межах уже існуючих цифрових систем, з можливістю інтеграції з Армія+, СЕДО та іншими інформаційними ресурсами.

Для цього необхідно уніфікувати форми документів, ведення випадків та звітність, визначити ролі й рівні доступу до інформації, забезпечити її постійне оновлення на всіх етапах служби та автоматизувати формування звітів. Інформація, яка вже внесена до системи, не повинна збиратися повторно, а зміна ВЧ або етапу служби не повинна призводити до втрати історії супроводу. Окремо необхідно суттєво скоротити та уніфікувати звітність, яка наразі забирає значну частину ресурсу СС.

2.12. Запровадження внутрішньої та зовнішньої оцінки ефективності системи супроводу

Оцінка ефективності соціального супроводу має включати внутрішній моніторинг якості роботи СС та зовнішню оцінку досвіду військовослужбовців і їхніх родин. Такий підхід має дозволяти оцінювати не лише сам факт надання супроводу, а й його своєчасність, доступність, якість та результативність.

Внутрішня оцінка має здійснюватися на основі єдиного стандарту супроводу та визначених показників, зокрема строків реагування, тривалості вирішення звернення, статусу потреби, кількості незакритих або повторних звернень, передачі випадку між етапами та фактичного результату супроводу. Важливо також класифікувати причини незавершеності роботи за кейсами, аби у оцінку не враховувалися кейси, які не були закриті через обставини, що не залежать від СС.

Зовнішня оцінка має ґрунтуватися безпосередньо на досвіді військовослужбовців і родин та показувати, наскільки система була для них зрозумілою, доступною, своєчасною і корисною, чи була потреба фактично вирішена та чи залишилися невирішені питання. Водночас інструмент має ґрунтуватися на зіставленні даних із різних джерел для об'єктивізації оцінки та уникнення випадків, коли ситуації звернення сім'ї / військового за питаннями, що не належать до повноважень СС – негативно впливали на оцінку.

Для цього необхідно запровадити єдину систему моніторингу, оцінки, підзвітності та навчання (MEAL), визначити показники якості та результативності супроводу, регулярно збирати й аналізувати внутрішні дані та зворотний зв'язок від військовослужбовців і родин, передбачити можливість повідомляти про невирішені проблеми та періодично проводити незалежну зовнішню оцінку. Результати мають використовуватися для виявлення системних проблем, коригування стандартів і процесів та подальшого вдосконалення моделі соціального супроводу.

3. Додаток для родин військовослужбовців

Для родин військовослужбовців має бути створений єдиний цифровий додаток, через який родина може отримувати всю необхідну інформацію та взаємодіяти із системою супроводу. У додатку має бути доступна актуальна інформація про права, гарантії, виплати, пільги, послуги та можливості підтримки, перелік необхідних документів і зрозумілі алгоритми дій у різних життєвих ситуаціях, зокрема кризових.

Додаток має забезпечувати можливість подати електронний запит на гарячу лінію або до відповідальної служби, бачити статус його опрацювання, отримувати відповідь та повідомлення про зміну статусу. Також доцільно передбачити персоналізований кабінет родини, контакти закріпленого за нею фахівця, історію звернень, можливість запису на консультацію, отримання повідомлень про доступні послуги та зміни у правах і гарантіях, а також перенаправлення до відповідного надавача підтримки. Важливо, аби дані про

попередні звернення фіксувалися – у такому випадку під час передачі між етапами та між різними суб'єктами супроводу буде зберігатися наскрізність підходу та якісна передача даних.

Для цього необхідно визначити функціонал, порядок авторизації та ідентифікації користувачів, перелік інформації та сервісів доступних родині, маршрутизації та відстеження електронних звернень, вимоги до актуалізації інформації, захисту персональних даних та інформаційної безпеки.

4. Цифровізація, уніфікація документів та обмін даними

Усі процеси соціального супроводу, які можуть бути цифровізовані, мають поступово переводитися в електронну форму. Інформація про військовослужбовця, його родину, потреби, звернення, здійснені дії та результати супроводу має формуватися з моменту мобілізації / укладення контракту, зберігатися в єдиному інформаційному середовищі та постійно оновлюватися. Відповідальні суб'єкти на кожному етапі служби мають отримувати необхідний рівень доступу до актуальних даних без їх повторного збору у військовослужбовця або родини.

Цифровізація має передбачати інтеграцію та обмін даними між наявними державними і військовими реєстрами та інформаційними системами, усунення дублювання інформації, автоматичне підтягування вже наявних даних та збереження історії супроводу при зміні ВЧ або етапу служби. Документи, анкети, ведення випадків і звітність мають бути уніфіковані та максимально автоматизовані.

Для цього необхідно створити єдиний електронний профіль супроводу військовослужбовця та родини або відповідний функціонал у межах існуючих систем, забезпечити інтеграцію реєстрів та інформаційних систем, визначити порядок автоматизованого обміну даними, рівні та права доступу для ТЦК та СП, НЦ, ВЧ та інших відповідальних суб'єктів. Окремо необхідно визначити відповідальність за внесення та актуальність даних, їх безпеку, захист, зберігання та використання, а також максимально скоротити ручне введення інформації і дублюючи звітність.

5. Наскрізні механізми контролю та реагування на невирішені питання

У системі соціального супроводу мають бути передбачені зрозумілі механізми впливу у випадках, коли потреба не вирішується, порушуються строки або відповідальна служба не виконує свої функції.

Для СС таким важелем є заступник або помічник командира. Якщо питання не вирішується на рівні профільної служби, до його вирішення включається заступник або помічник командира, який має повноваження залучити необхідні служби, скоординувати їхню взаємодію та забезпечити вирішення питання.

Якщо проблема пов'язана з невиконанням зобов'язань ОМС, державними органами або цивільними надавачами, СС фіксує та передає інформацію про такі випадки через визначену систему звітності. Повторювані проблеми мають узагальнюватися та передаватися на відповідний рівень для системного вирішення.

Військовослужбовець має мати можливість подати скаргу на роботу СС або іншої служби безпосередньо до командування. Така скарга має розглядатися заступником або помічником командира, відповідальним за напрям соціального супроводу, з обов'язковим інформуванням військовослужбовця про результат розгляду та вжиті заходи.

У разі тимчасового перебування військовослужбовця поза своєю ВЧ, зокрема під час лікування, реабілітації, навчання або перебування за кордоном, відповідальність за безперервність супроводу не повинна втрачатися. Материнська ВЧ продовжує вести випадок та координує вирішення питань з установами і структурами за місцем перебування військовослужбовця.

Для родини основною точкою звернення залишається СС ТЦК та СП. Якщо СС не реагує або не допомагає у вирішенні питання, родина має мати можливість подати скаргу безпосередньо керівництву ТЦК та СП через окремий канал, зокрема гарячу лінію або електронну форму. Скарга має бути зареєстрована, розглянута у визначений строк, а родина поінформована про результат.

Для цього необхідно визначити єдиний порядок подання та розгляду скарг, доступні канали звернення для військовослужбовців і родин, строки реагування та відповідальних за розгляд. В електронній системі соціального супроводу мають фіксуватися невідіслані потреби, повторні звернення, скарги та порушення строків, щоб вони могли аналізуватися не лише як окремі випадки, а й як системні проблеми.

6. Залучення інших стейкхолдерів

Запропонована концепція передбачає не створення паралельної системи послуг, а поєднання вже наявних ресурсів військової системи, ОМС, державних служб, цивільних надавачів та громадських організацій в один зрозумілий маршрут, де кожен суб'єкт відповідає за свій напрям.

Для військовослужбовця СС на кожному етапі шляху виявляє потребу, залучає відповідну профільну службу та контролює результат. Якщо потреба має вирішуватися поза військовою системою, ЦВС формує та підтримує мережу цивільних надавачів, громадських організацій та інших партнерів, налагоджує взаємодію з ними, укладає меморандуми та допомагає підключити необхідний зовнішній ресурс.

ВЧ не має самостійно закуповувати цивільні соціальні послуги, оскільки такі послуги вже передбачені державною або місцевою системою соціального захисту. Це створює додаткове адміністративне навантаження на ВЧ, дублює функції цивільної системи та потребує окремих закупівельних процедур. Необхідні зміни мають відбуватися насамперед

у системі Мінсоцполітики та на рівні громад, щоб базові соціальні послуги були реально доступними військовослужбовцям і родинам через уже існуючі механізми.

Додатково **важливо на стратегічному рівні в державі обмінюватися даними та координуватися щодо наявних програм для воїнів та ветеранів, спільно за координації МОУ підсвічувати та вирішувати проблемні питання.** Великою прогалиною далі залишається **інформування**. Так, від НСЗУ наприклад у 2026 році з'явилися додаткові програми для УБД, які надають розширений безоплатний пакет медпослуг. Проте інформація про це не надходить далі до бенефіціара.

Для родини основною точкою координації є СС ТЦК та СП, яке консультує родину за місцем проживання та спрямовує її до відповідного ОМС, державного органу або цивільного надавача. Якщо послуга не надана або виникає збій, СС ТЦК та СП інформує відповідний ОМС та сприяє подальшому вирішенню питання. ОМС також може залучати наявні ресурси громади та неформальні механізми підтримки.

У випадку загибелі ОМС залучається до організації поховання, визначення місця поховання та подальшої підтримки родини на місцевому рівні. У випадку полону або зникнення безвісти ОМС має бути проінформований про ситуацію та за потреби включатися у підтримку родини, а СС ТЦК та СП повідомляє про проблеми або збої у наданні необхідної допомоги на місці.

Для цього необхідно затвердити міжвідомчий порядок взаємодії між військовою системою, Мінсоцполітики, ОМС та цивільними надавачами, визначити строки реагування і зворотного інформування, механізм роботи з невирішеними питаннями та підтримувати актуальний перелік доступних послуг, програм і партнерських організацій. Окремо необхідно усунути прогалини у доступі військовослужбовців і родин до базових соціальних послуг через цивільну систему, щоб ВЧ не створювали паралельні механізми та не закуповували послуги, які мають забезпечуватися державою або громадою.

7. Єдина базова система прав і гарантій для всіх ВС та додаткові гарантії для УБД, визначення статусу ветерана

Статус УБД / особи з інвалідністю внаслідок війни не має бути умовою доступу до базових прав військовослужбовця. Він має давати додатковий пакет, пов'язаний саме з участю в бойових діях, зокрема додаткові можливості для відпочинку, оздоровлення, фізичного та психологічного відновлення, а також грошове забезпечення та матеріальна допомога. Такі можливості мають надаватися додатково до базових гарантій і не вимагати використання щорічної відпустки.

Після звільнення з військової служби має починатися окремий маршрут переходу до цивільного життя та подальшої ветеранської підтримки. Служба супроводу у

військовій частині забезпечує супровід військовослужбовця протягом проходження служби, у тому числі військовослужбовців зі статусом УБД, а після звільнення має забезпечувати передачу людини до системи ветеранської підтримки. **Військова частина не повинна дублювати функції фахівця із супроводу ветеранів після звільнення зі служби.** Має бути визначений чіткий механізм передачі супроводу, інформації про потреби та подальший маршрут людини від служби супроводу у ЗСУ до фахівця із супроводу ветеранів.

При цьому доцільно окремо переглянути співвідношення статусів ветерана та УБД. УБД характеризує участь особи у бойових діях і може бути набуто ще під час проходження служби, тоді як ветеранський статус доцільно розглядати у зв'язку із завершенням військової служби та переходом людини до цивільного життя. Наявність УБД, інвалідності внаслідок війни та інших статусів може бути підставою для розширення пакета підтримки після звільнення.

Для цього необхідно провести комплексний перегляд чинної системи прав і гарантій, визначити єдиний базовий пакет для всіх військовослужбовців на період проходження служби та окремий додатковий пакет для осіб зі статусом УБД та ОІВВ, пов'язаний із бойовим досвідом. Також необхідно переглянути необґрунтовані відмінності у правах і гарантіях мобілізованих, контрактників та інших категорій військовослужбовців.

Окремо доцільно опрацювати підхід до визначення статусу ветерана та його співвідношення зі статусом УБД та ОІВВ, зокрема розглянути модель, за якої статус ветерана пов'язується із завершенням військової служби та переходом до цивільного життя, а статус УБД залишається окремою характеристикою участі у бойових діях.

Як буде виглядати оновлена модель

Соціальний супровід безперервний протягом усього шляху військовослужбовця, починаючи з мобілізації / укладення контракту та до завершення служби і переходу до цивільного життя.

Після прибуття до військової частини **основним координатором супроводу військовослужбовця стає служба супроводу** військової частини. Вона виявляє

потреби, координує їх вирішення із залученням інших служб та установ і забезпечує, щоб невирішені питання не втрачалися при зміні етапу служби, місця лікування, військової частини або статусу людини. Так, у разі зміни ВЧ за оновленим підходом має бути забезпечена передача інформації про наданий супровід через єдину систему обміну даними. Важливо, що служба супроводу не має виконувати функції інших служб / перебирати на себе усі дотичні питання, які виникають у процесі ведення кейсу – СС виступають координаторами та мають важелі впливу на інші служби, аби їхні завдання, які дотичні до шляху супроводу, були виконані.

За родиною військовослужбовця протягом служби закріплюється **служба супроводу ТЦК та СП**. Для родини ТЦК та СП має бути постійною і зрозумілою точкою контакту, яка знає її обставини та потреби, інформує про доступну підтримку, координує взаємодію з іншими державними та місцевими суб'єктами і підтримує зв'язок із службою супроводу військової частини. Водночас родина має зберігати можливість безпосередньо звертатися до військової частини з питань, що стосуються конкретного військовослужбовця, зокрема через визначені канали комунікації (як-от, гарячу лінію).

Після завершення військової служби супровід військовослужбовця та родини передається **фахівцю із супроводу ветеранів**. Передача має відбуватися до моменту фактичного завершення супроводу у військовій системі та за згодою військовослужбовця, щоб людина не залишалася без підтримки під час переходу до цивільного життя. За таким самим принципом має забезпечуватися подальша підтримка родини залежно від її потреб.

У війську екосистема турботи спрямована на підтримання боєздатності та життєдіяльності людини в умовах бойових дій. Оскільки військовослужбовець постійно перебуває в орбіті військової системи, головним координатором його підтримки є **Служба супроводу ЗСУ**.

У цивільному житті фокус турботи зміщується на успішну реінтеграцію. Тут створюються умови для автономності та добробуту, щоб людина могла самостійно будувати власне майбутнє. На цьому етапі ключову роль відіграє **фахівець із супроводу ветеранів**, який підтримує людину на шляху повернення до цивільного життя.

Ключовим принципом моделі є те, що військовослужбовець та його родина не випадають із системи через зміну етапу, статусу або відповідального органу. Змінюватися може суб'єкт, який координує супровід, але не сама відповідальність держави за безперервність підтримки.

Оновлена модель будується на принципі **недублювання функцій державних інституцій** та ефективного використання вже наявних ресурсів та чіткого розмежування функцій.

Система соціального супроводу у війську не повинна створювати власних паралельних структур для надання послуг, які вже розроблені, стандартизовані та профінансовані цивільними відомствами:

- **Мінсоцполітики та громади (ОМС):** Держава вже виділяє бюджет, розробляє стандарти та формує мережу надавачів соціальних послуг у громадах (ЦНСП, терцентри, соціальні фахівці). Служба супроводу ВЧ чи ТЦК не повинна закуповувати чи надавати побутові, доглядові чи базові соціальні послуги — її завданням є **точна оцінка потреби та вчасна маршрутизація** людини або її родини до структур Мінсоцполітики й органів місцевого самоврядування.
- **Міністерство охорони здоров'я (МОЗ):** МОЗ має розгалужену мережу цивільних закладів охорони здоров'я, програми безоплатної медичної допомоги, реабілітації та протезування. Військова система забезпечує первинну ланку, евакуацію та стабілізацію (базовий рівень), а все подальше тривале лікування та цивільна реабілітація здійснюються через координацію з системою МОЗ.
- **Державна служба зайнятості (ДСЗ) та Мінекономіки:** Програми перенавчання, гранти для ветеранів та сприяння працевлаштуванню реалізуються через спеціалізовані цивільні інституції без перевантаження військових служб.

***МОУ** — є основним стейкхолдером забезпечення та супроводу всередині військової системи, а також координує та спрямовує цивільних надавачів для вирішення проблематики з послугами для воїнів та родин у війську.

***Мінвет** — є основним стейкхолдером супроводу ветерана та родини у цивільному житті, також координує та спрямовує цивільних надавачів для вирішення проблематики з послугами для ветеранів та родин у цивільному житті.

Роль громадського сектору, благодійних фондів та бізнесу

Для закриття спеціалізованих, нестандартних або адресних потреб, які не покриваються державним гарантованим пакетом, Служба супроводу здійснює **пряме перескерування до неурядового сектору та бізнесу**. Для забезпечення адресної гуманітарної допомоги, спеціалізовані юридичні консультації, додаткові психотерапевтичні програми чи закупівлю адаптивного обладнання.

Така модель дозволяє:

- **Оптимізувати бюджет:** Відмова від створення паралельних сервісів усередині ЗСУ заощаджує державний бюджет, оскільки використовує вже виділене фінансування цивільних програм.
- **Зняття навантаження з війська:** Військова частина зосереджується на власному базовому функціоналі (бойова готовність, кадрові, фінансові та первинні медичні питання), передаючи цивільні та соціальні завдання спеціалізованим надавачам.
- **Ефективність для людини:** Завдяки єдиному координаторові (Службі супроводу) людина не шукає допомогу самостійно, а отримує швидкий доступ до цілого спектра державних, муніципальних та громадських ресурсів через єдину точку входу.

Як служба супроводу впорається з зростаючим навантаженням:

Поточні проблеми з навантаженням виникають не лише через брак людей, а перш за все через хаос у процесах, ручне управління та відсутність цифровізації. Оновлена модель вирішує ці вузькі місця за рахунок чотирьох системних оптимізацій. Ці чотири процеси є невід’ємними для оновлення супроводу.

1. Цифровізація, CRM та необхідне оснащення

Зараз кейс-менеджери витрачають велику частину свого часу на паперову рутину, дублювання документів та витрачають багато часу на взаємодію з іншими без відповідної єдиної системи.

- **Єдина CRM-система:** Автоматично фіксує історію звернень, зберігає документи, формує нагадування (наприклад, «дзвінок родині на 3-й день після ВЛК») та сповіщає про зміну статусу справи.
- **Технічне оснащення та єдиний стандарт:** Надання ноутбуків, планшетів і доступу до єдиних баз даних переводить роботу з паперової в онлайн-площину, усуваючи подвійну роботу.
- **Масштабування штату:** розширення штату служб супроводу.

2. Чітке розмежування функцій та алгоритмізація

Служба супроводу часто виконує неpritаманні функції — від вирішення кадрових помилок до закриття побутових потреб, на які немає повноважень.

- **Спеціалізація та межі відповідальності:** Чітко визначено, що робить СС ВЧ, що — СС ТЦК, а що одразу маршрутизується на цивільний сектор (Мінсоц, МОЗ, ОМС чи ГО).
- **Затверджені алгоритми:** Для кожної типової ситуації (поранення, зникнення безвісти, переведення, звільнення) діє покроковий протокол: *хто, що, коли і куди передає*. Це усуває хаотичні погодження і зупинки кейсу. За кожним напрямом (поранення,

зникнення безвісти та полон, загибель тощо) закріплюється кейс-менеджер, який працює та проходить навчання в межах свого профілю.

3. Тріаж кейсів та якісне інформування (Градація за рівнем залучення)

Не кожен кейс вимагає глибокого та довготривалого супроводу. Більшість запитів викликані **інформаційним вакуумом**, який можна закрити системно.

- **Грейдування складності:**

**наведені відсотки змодельовано на основі оцінки роботи кейс-менеджменту в Україні та за кордоном*

Рівень 1: Інформування (до 60% усіх звернень). Більшість питань стосуються алгоритмів дій, статусів документів або виплат. Вони закриваються автоматизованими довідниками, путівниками, ботами або швидким одноразовим роз'ясненням без відкриття складного кейсу.

Рівень 2: Точкова координація (20-25%). Потребують направлення до конкретного суб'єкта (ЦНАП, лікарня, соцзахист) із мінімальним контролем результату.

Рівень 3: Повний/кризовий супровід (5-10%). Важкі поранення, складні сімейні обставини, загибель чи зникнення безвісти.

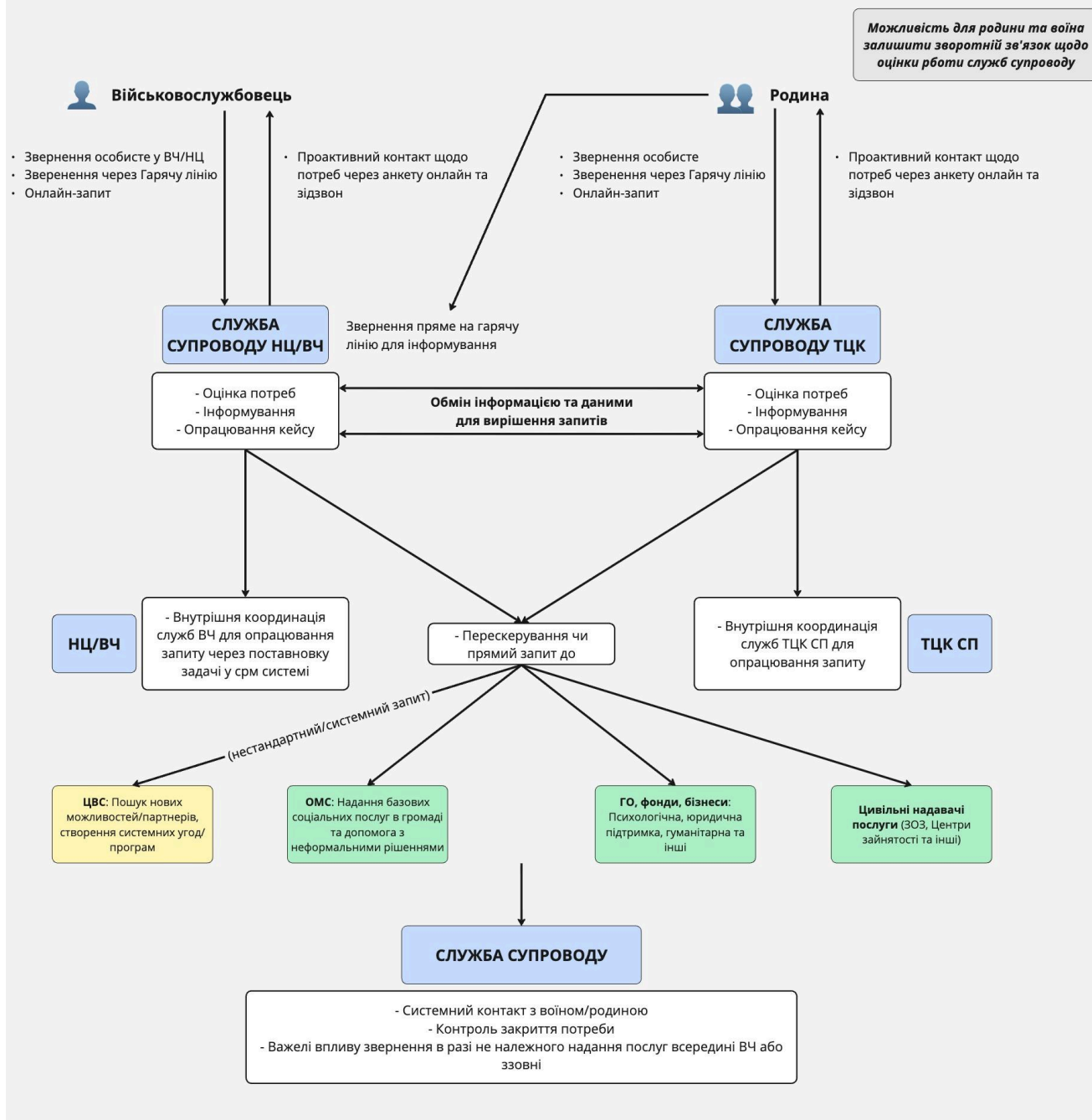
4. Автоматичні тригери та міжвідомча маршрутизація (Зняття навантаження з війська)

- **Внутрішня автоматизація:** Подія у військовій системі (наприклад, внесення довідки про поранення) автоматично відкриває картку та надсилає сповіщення родині й відповідним службам без участі кейс-менеджера в якості «кур'єра».
- **Перенаправлення замість виконання:** Військова система не витрачає ресурси на надання цивільних послуг. СС лише здійснює офіційний реферал (маршрутизацію) до Мінсоцполітики, МОЗ, ДСЗ чи ГО, які виконують роботу за рахунок власної інфраструктури та бюджету.

Ці чотири процеси мають забезпечити перехід служб супроводу до **«процесного координатора з автоматизованою CRM-системою»**, що дозволить продуктивності одного фахівця зрости.

Таким чином, навантаження розподіляється рівномірно, а більшість базових потреб в загальному шляху війна будуть закриватися ще на підході — через автоматичне інформування та чітку маршрутизацію.

Бізнес-процес супроводу



Як працює перескерування від Служб супроводу?

Служба супроводу не робить за людину те, що вона може зробити сама.

Всередині системи ВЧ служба супроводу координує все, що потрібно.

Ззовні для перенаправлення СС видає чітку картку маршруту — і людина звертається самостійно. Контакт фахівця із цивільними службами відбувається лише тоді, коли людина об'єктивно не здатна виконати дію самостійно через важку життєву ситуацію або коли людина вже кілька разів отримувала відмови через бюрократичні збої.

Розподіл завдань та функцій на різних рівнях при супроводі воїна та родини

Суб'єкт / Рівень	Основна роль & Точка контакту	Канали зв'язку та комунікація	Ключові функції та завдання
Служба супроводу (ВЧ / НЦ)	Точка контакту для воїна у військовій частині або навчальному центрі. Для родини через гарячу лінію для інформування.	• Особисте звернення воїна до СС • Гаряча лінія СС ВЧ (для інформування родини та первинного прийому звернень від воїна та родини). • Проактивний контакт СС з воїном через оцінку потреб/тримання контакту	• Проведення первинної оцінки потреб воїна. • Інформування • Ведення кейсу воїна (кейс-менеджмент). • Координація кадрової, медичної, фінансової, юридичної, ППП та інших служб ВЧ. • Приймає звернення з Гарячої лінії ВЧ та перетворює їх на індивідуальні кейси. • Забезпечує воїну отримання необхідних послуг/рішень всередині ЗСУ.

			• Перескерування до цивільних надавачів та ОМС
Служба супроводу (на рівні ТЦК СП)	Точка контакту для родини за місцем проживання/перебування.	• Особистий прийом родини. • Гаряча лінія СС ТЦК. • Онлайн-канали / електронна форма (для осіб за кордоном чи дистанційних звернень). • Проактивний контакт від СС	• Оцінка потреб родин військовослужбовців. • Індивідуальний супровід кейсу родини (кейс-менеджмент) • Інформування • Прийом та допомога в оформленні пакету документів. • Перескерування до цивільних надавачів та ОМС
Цивільно-військове співробітництво (ВЧ/ТЦК/НЦ)	Роль мережевого інтегратора та ресурсного центру (НЕ веде індивідуальні кейси людей).	• Прямі робочі контакти з ОМС, цивільними закладами, ГО, фондами, бізнесом.	• Розбудова та систематизація мережі партнерств у цивільному секторі. • Встановлення робочих контактів із закладами охорони здоров'я, соцзахисту, освітніми центрами. • Забезпечення "включення" та пошук нестандартних способів розв'язання проблеми, якщо у СС немає готового рішення/ресурсу.

Органи місцевого самоврядування (ОМС)	Надавачі системних державних & комунальних послуг у громаді. Надавачі неформальних рішень в громаді.	• Офіційні запити від СС (по кейсах) • Запит від ЦВС (по системних угодах та рішеннях). • Пряме звернення людини через перескерування	• Надання стандартних соціальних, медичних, освітніх та комунальних послуг, передбачених у громаді. • Опрацювання адресних запитів від Служби супроводу щодо підтримки конкретної родини на місці. • Співпраця з ЦВС для розробки місцевих програм підтримки ветеранів та родин. • Гнучке включення & неформальні рішення: оперативний пошук способів закрити потребу родини навіть поза формальними регламентами (залучення старост, комунальників, місцевих волонтерів для побутової допомоги: нарубати дрова, відремонтувати житло, допомогти по господарству).
Цивільні надавачі (ГО, Благодійні фонди, Бізнес)	Гнучкий додатковий ресурс підтримки.	• Направлення від Служби супроводу. • Партнерські угоди через ЦВС. • Конкретний запит від СС	• Надання спеціалізованих послуг (юридична допомога, психологічна реабілітація, гуманітарні набори). • Задоволення прямих запитів СС/ЦВС на термінову закупівлю чи надання спеціального обладнання/послуг.

Стандарт та зміст послуги

Соціальний супровід від СС є комплексною послугою та охоплює такі основні функціональних блоків:

Оцінка потреб воїна:

- (1) Первинний контакт (опрацювання звернень).
- (2) Комплексна оцінка раз на певний визначений період через анкету.

Інформування:

- (1) **Інформування та надання алгоритмів:** надання роз'яснювальних матеріалів, «карт маршруту» (що робити при пораненні, як отримати виплату, як пройти ВЛК/ЕКОПФО, які документи потрібні родині).
- (2) **Проведення просвітницьких заходів:** Організація та проведення лекцій, інструктажів, правопросвітні (самостійно або із залученням інших спікерів, служб ВЧ).

Кейс-менеджмент та забезпечення гарантій у ВЧ:

- (1) **Відкриття кейсу та план дій:** опрацювання запиту воїна/родини.
- (2) **Адміністрування та координація служб ВЧ:** постановка завдань кадровикам, медикам, юристам та фінансистам ВЧ для реалізації гарантованого пакету прав (виплати, довідки, відпустки, направлення на лікування/ВЛК).
- (3) **Моніторинг та регулярний контакт (Check-in):** контроль виконання службами ВЧ та зворотний зв'язок з людиною.
- (4) **Закриття кейсу:** досягнення результату та фіксація.

Перенаправлення та зовнішня навігація (При відсутності внутрішньої спроможності):

- (1) **Скерування до цивільних надавачів:** Якщо потреба не покривається гарантіями ВЧ (наприклад, довготривала спецреабілітація, юридична допомога у цивільних справах, соціальний догляд за дітьми/батьками воїна) — СС здійснює перенаправлення до органів місцевого самоврядування (ОМС) або інших відповідних державних стейкхолдерів.
- (2) **Залучення громадського сектору:** перескерування до громадських організацій за потребою, якщо така гарантія не передбачена ВЧ або за бажанням воїна (наприклад, хоче до психолога не через ППП, а до цивільного). Також

оформлення адресної заявки до громадських чи благодійних організацій (наприклад, на закупівлю спецзасобів гігієни, адаптивного одягу, колісних крісел чи оплату специфічного лікування).

Інтенсивний фізичний та адресний супровід:

Застосовується у критичних або складних кейсах (поранення, тяжка хвороба, втрата спроможності, складні ВЛК):

- (1) **Візити та виїзні прийоми:** Фізичний виїзд фахівця СС до закладу охорони здоров'я (госпіталю/цивільної лікарні) для відвідування пораненого воїна.
- (2) **Фізичний супровід на маршруті:** Безпосередній супровід військовослужбовця під час проходження військово-лікарської комісії (ВЛК), ЕКОПФО чи оформлення документів, якщо боець потребує фізичної чи організаційної допомоги.

Визначений гарантований пакет від ВЧ і від інших стейкхолдерів зазначений у цільовій моделі.

Рівні інтенсивності надання послуги

Рівень супроводу	Кому надається	Характер дій фахівця СС
I. Базовий (Інформаційний)	Військовослужбовці НЦ/ВЧ у штатному режимі/Родини	Надання брошур, лекції про права та обов'язки, разова консультація, видача стандартних алгоритмів дій.
II. Стандартний (Кейс-менеджмент)	Воїни та родини із типовими запитами (оформлення пільг, виплат, довідок, зникнення безвісти)	Відкриття кейсу, координація зі службами ВЧ, моніторинг виконання, регулярний контакт/зв'язок.

III. Інтенсивний	Важкопоранені, воїни на лікуванні/ВЛК, воїни чи родина у кризовому стані	Фізичний приїзд у лікарню, супровід на ВЛК, персональна адвокація, залучення ГО для закупівель.
-------------------------	--	---

Індикатори якості надання послуги

1. **Повнота інформування:** вчасно наданий алгоритм та роз'яснення щодо прав/процедур.
2. **Дотримання строків:** вчасний контакт з воїном/родиною та вчасна постановка завдань кадровим, медичним та юридичним та іншим службам ВЧ і контроль їх виконання.
3. **Безперервність контакту:** наявність системного зв'язку з людиною (не менше 1 разу на тиждень при стандартному кейсі або щоденно/у міру потреби при інтенсивному).
4. **Результативність маршрутизації:** У разі відсутності ресурсу у ВЧ — успішне перенаправлення до ОМС чи ГО із закриттям адресної потреби.
5. **Етика та людиноцентричність:** Повага до гідності, дотримання конфіденційності

Як це буде виглядати на етапах

Потреби військовослужбовця/иці та його/її сім'ї змінюються залежно від етапу проходження служби, стану здоров'я, сімейних обставин, характеру виконуваних завдань та подій, що відбуваються під час служби. Водночас значна частина потреб є наскрізними та не завершується разом із переходом людини з одного етапу до іншого. До таких наскрізних потреб належать: доступ до зрозумілої та актуальної інформації, можливість підтримувати зв'язок із сім'єю, належне медичне та психологічне забезпечення, реалізація соціальних і правових гарантій, доступ до документів та інформації про власний статус, можливість отримати допомогу у складній життєвій ситуації, а також поінформованість щодо подальшого маршруту. Для родини ключовими є доступ до інформації, розуміння того, куди звертатися у разі виникнення проблеми, можливість отримати необхідну соціальну, психологічну, правову та іншу підтримку, а у кризових ситуаціях мати постійний контакт із відповідальними суб'єктами та розуміння, що про них попіклуються на всьому шляху.

Мобілізація

Мобілізація має бути організована як зрозумілий і підготовлений перехід від цивільного життя до військової служби. На цьому етапі важливо не лише оформити мобілізацію, а й максимально підготувати військовозобов'язаного та його родину до подальшого маршруту.

ПОТРЕБИ ВОЇНА ТА РОДИНИ

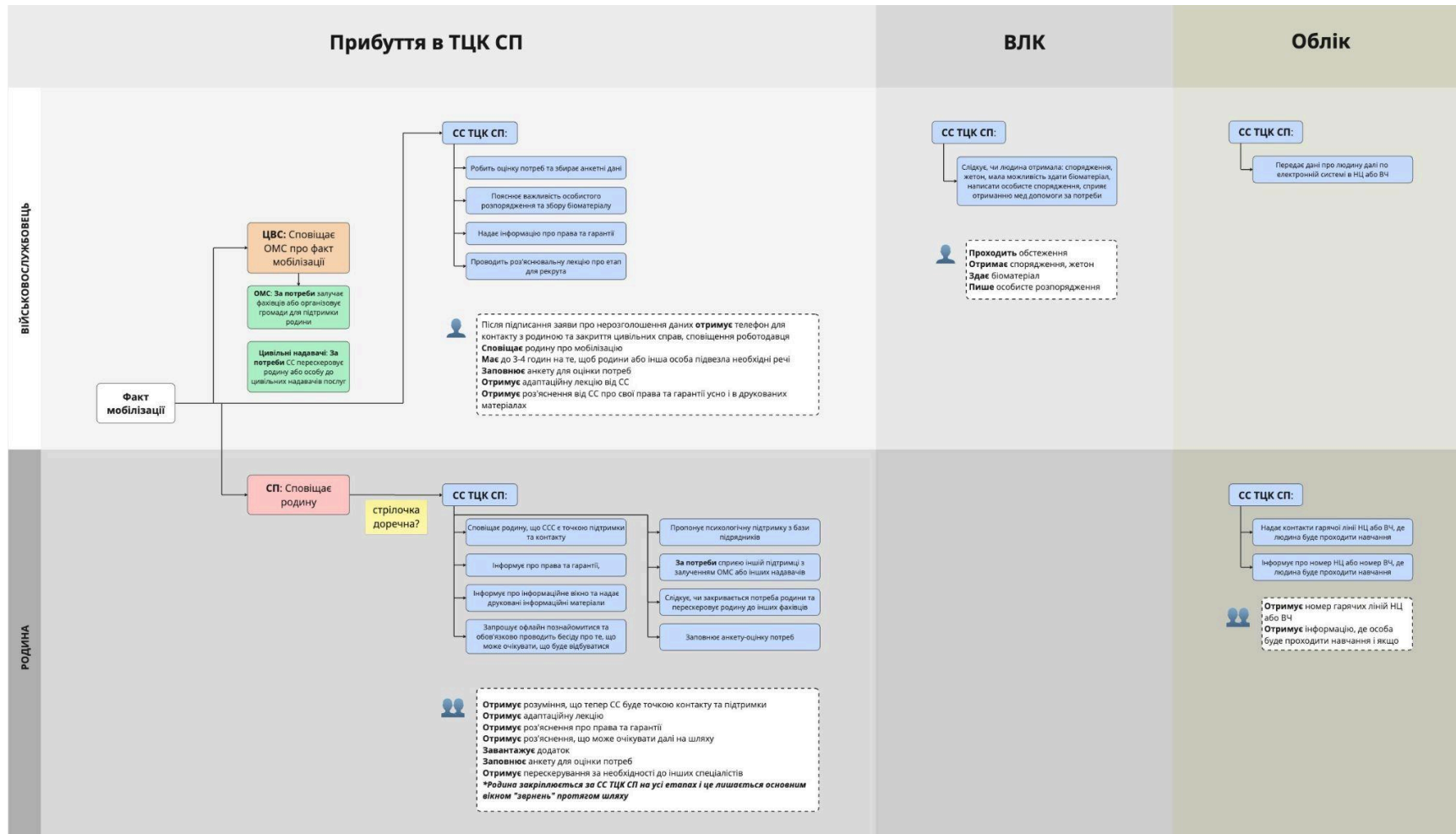
Для військовозобов'язаного:

- можливість завершити невідкладні цивільні та родинні справи;
- якісне медичне обстеження та обґрунтований висновок ВЛК;
- можливість підтримувати зв'язок із родиною та роботодавцем;
- доступ до юридичної допомоги у разі порушення прав;
- зрозуміла інформація про права, гарантії, обов'язки та подальші етапи служби;
- інформація про можливості навчання і професійного розвитку у війську;
- доступ до базової психологічної підтримки;
- первинна фіксація потреб, родинних обставин, утриманців та інших важливих даних;
- оформлення особистого розпорядження та відбір біоматеріалу до переходу на наступний етап.

Для родини:

- розуміння, де перебуває мобілізований і що відбуватиметься далі;
- інформація про подальший маршрут після набуття статусу військовослужбовця;
- зрозумілий механізм підтримання зв'язку та передачі необхідних речей або документів;
- інформація про майбутні права, гарантії та доступну підтримку;
- визначена точка звернення у разі виникнення потреби або втрати зв'язку;
- доступ до базової психологічної підтримки та інформації, яка допомагає адаптуватися до початку служби близької людини.

СХЕМА СУПРОВОДУ НА ЕТАПІ МОБІЛІЗАЦІЇ



БЗВП у навчальному центрі

БЗВП має бути не лише етапом навчання, а й періодом адаптації військовослужбовця до військової служби та підготовки його і родини до подальшого маршруту.

ПОТРЕБИ ВОЇНА ТА РОДИНИ

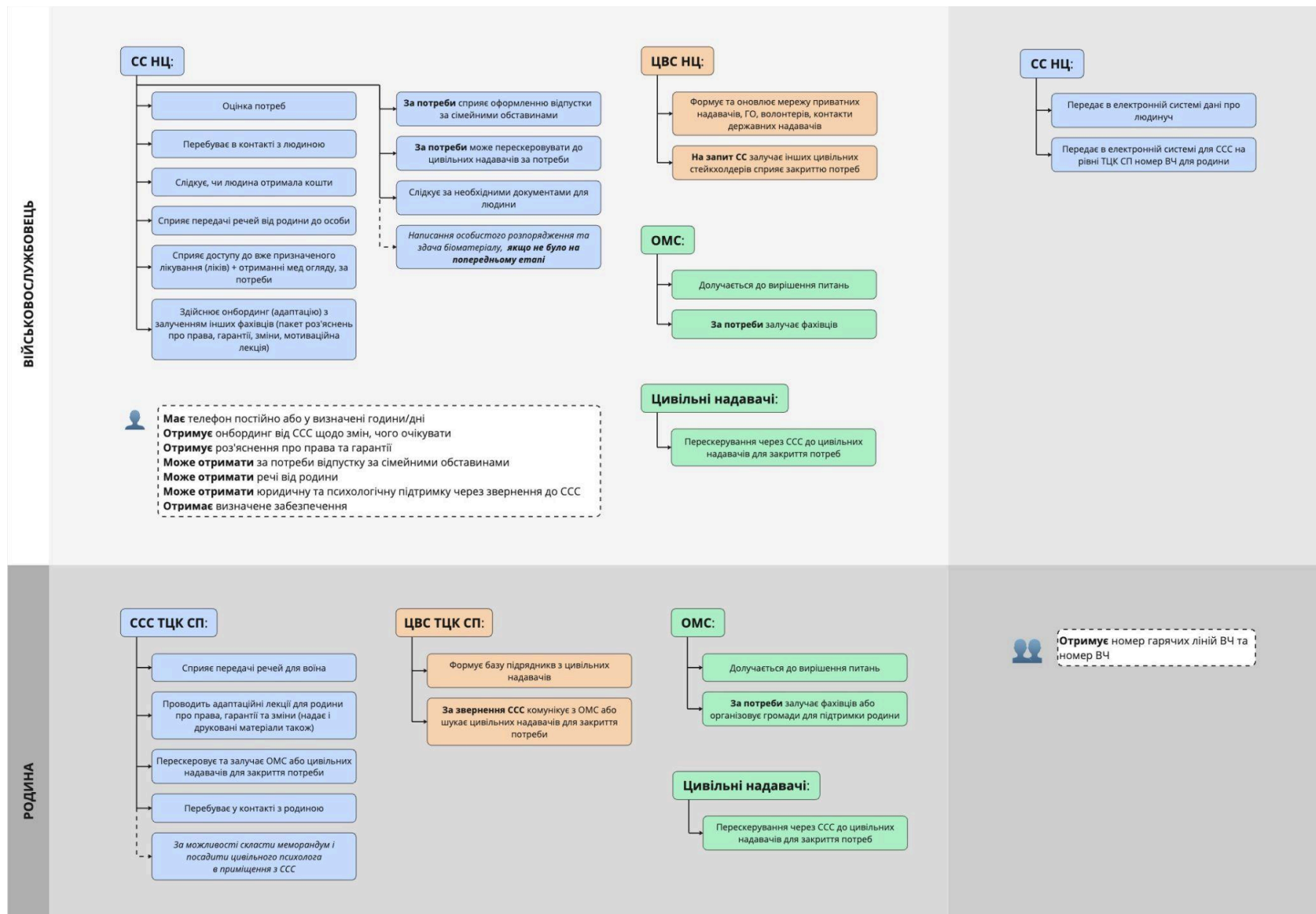
Для військовослужбовця:

- якісна військова підготовка та адаптація до нових умов служби;
- розуміння своїх прав, гарантій, обов'язків і подальшого маршруту;
- інформація про кар'єрні можливості та можливість врахування навичок, досвіду і побажань при визначенні спеціальності;
- належне матеріальне і побутове забезпечення;
- доступ до медичної, психологічної та юридичної підтримки;
- можливість підтримувати зв'язок із родиною;
- розуміння, хто забезпечує соціальний супровід і куди звертатися у разі виникнення потреби.

Для родини:

- розуміння, де перебуває військовослужбовець і що відбуватиметься далі;
- актуальна інформація про права, гарантії та доступну підтримку;
- визначена та єдина точка звернення для отримання інформації й допомоги;
- доступ до психологічної підтримки;
- розуміння механізму соціального супроводу та подальшої взаємодії після переходу військовослужбовця до ВЧ.

СХЕМА СУПРОВОДУ НА ЕТАПІ БЗВП У НАВЧАЛЬНОМУ ЦЕНТРІ



Проходження служби у військовій частині

На етапі служби військовослужбовець має не лише виконувати службові завдання, а й мати належні умови для тривалого проходження служби, відновлення, розвитку та підтримання зв'язку з родиною. Ба більше, військовослужбовці мають право на доступ та знання щодо системи визнання, нагород та кар'єрного просування.

ПОТРЕБИ ВОЇНА ТА РОДИНИ

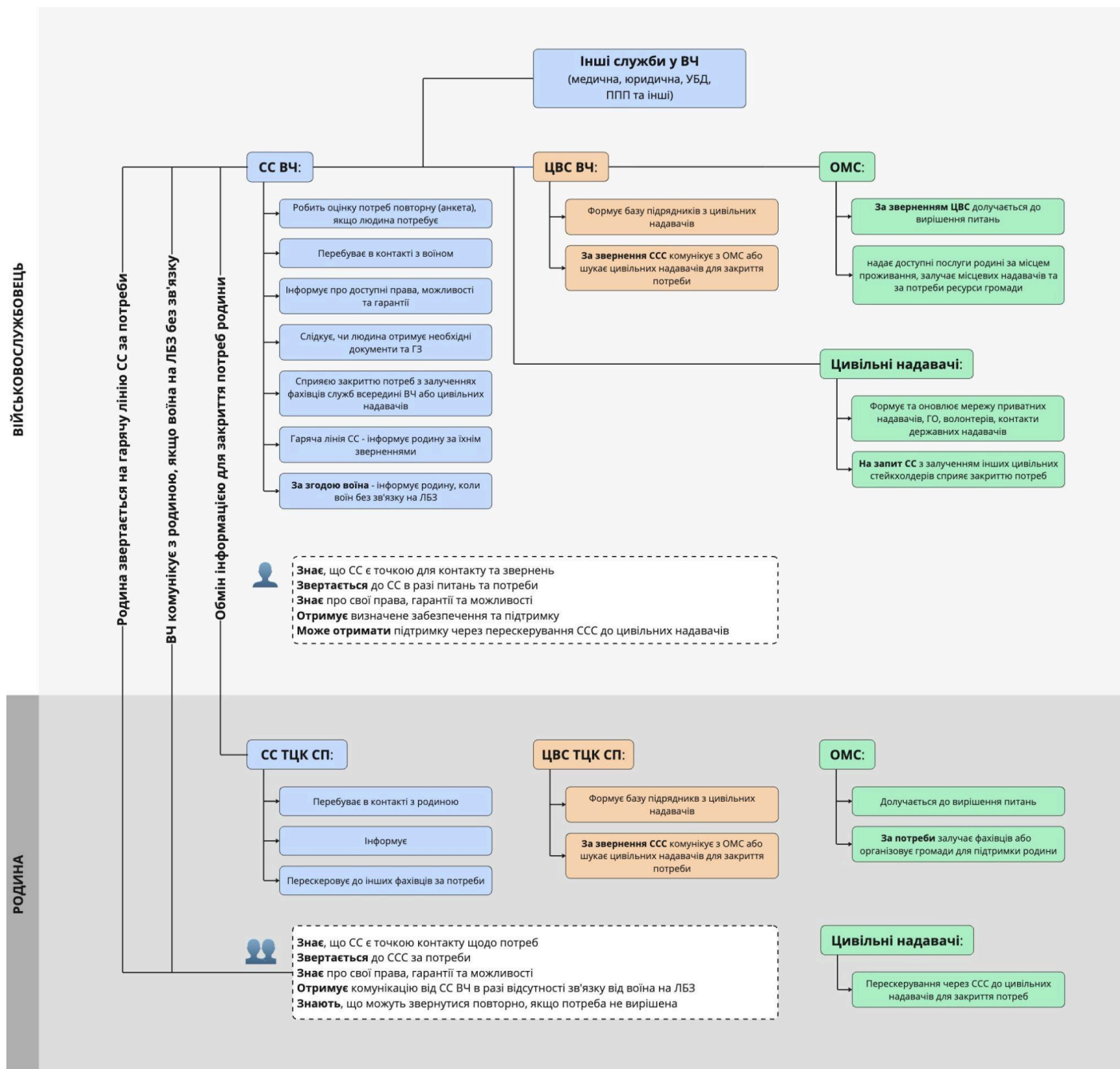
Для військовослужбовця:

- належні умови служби, проживання, харчування та базового забезпечення;
- стабільне грошове забезпечення та доступ до інформації про його склад і нарахування;
- доступ до медичної, психологічної, правової та іншої необхідної підтримки;
- можливість відпочинку, відпусток і відновлення;
- можливість підтримувати зв'язок із родиною та вирішувати важливі цивільні питання;
- знання своїх прав, гарантій і механізмів їх реалізації;
- справедливі можливості для навчання, кар'єрного зростання, підвищень і нагород;
- регулярне оновлення потреб і супровід їх вирішення;
- розуміння, хто здійснює соціальний супровід і як залучаються інші служби ВЧ.

Для родини:

- актуальна інформація про військовослужбовця в межах доступного обсягу;
- зрозумілі контакти для звернення та єдина точка супроводу;
- доступ до психологічної, юридичної, соціальної та іншої необхідної підтримки;
- можливість підтримувати контакт із військовослужбовцем і бачити його під час відпусток;
- доступ до необхідних підтверджувальних документів та інформації, пов'язаної з проходженням служби;
- розуміння, куди звертатися у разі виникнення потреби або якщо питання не було вирішене.

СХЕМА СУПРОВОДУ НА ЕТАПІ ПРОХОДЖЕННЯ СЛУЖБИ У ВІЙСЬКОВІЙ ЧАСТИНІ



Поранення, лікування та реабілітація

У випадку поранення військовослужбовець і його родина мають одразу потрапляти в активний супровід. Людина не повинна самотійно координувати евакуацію, лікування, документи, виплати та проходження подальших процедур, а родина має отримувати зрозумілу інформацію і необхідну підтримку протягом усього маршруту.

ПОТРЕБИ ВОЇНА ТА РОДИНИ

Для військовослужбовця:

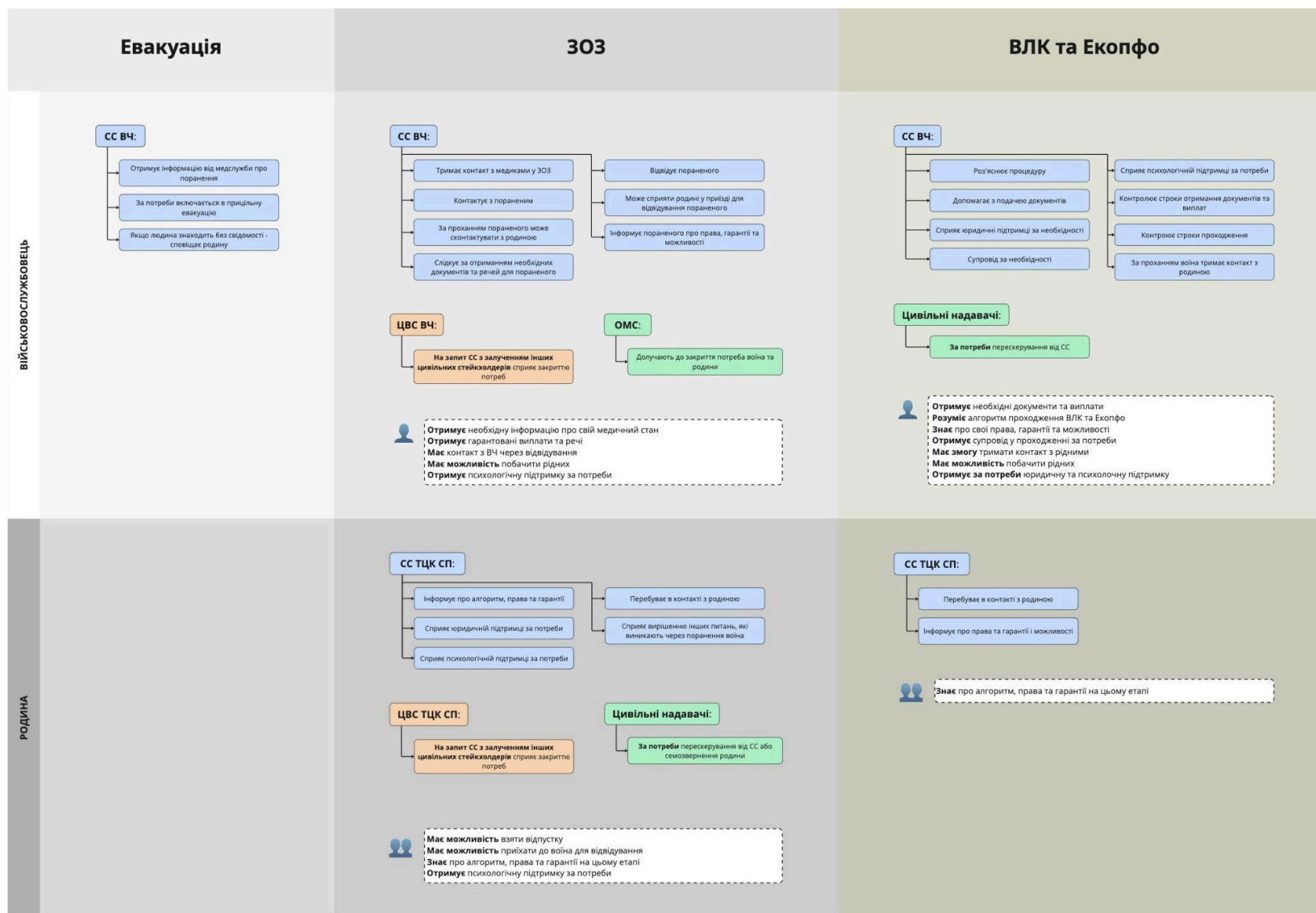
- своєчасна та прицільна евакуація до відповідного ЗОЗ;
- безперервний супровід під час евакуації, лікування, переміщень між ЗОЗ та реабілітації;
- якісне і безоплатне лікування та реабілітація;
- зрозуміла інформація про стан здоров'я, лікування, прогноз та подальший маршрут;
- інформація про права, гарантії, виплати та необхідні дії;
- психологічна і юридична підтримка;
- супровід під час проходження ВЛК, ЕКОПФО та інших необхідних процедур;
- своєчасне оформлення і збереження всієї медичної та іншої необхідної документації;
- безперервне грошове забезпечення та отримання всіх належних виплат;
- можливість оцінки бойового внеску та отримання відзнаки від держави;
- забезпечення базових потреб, адаптивного одягу, допоміжних засобів та інших необхідних речей;
- можливість після відновлення продовжити службу на посаді та в умовах, що відповідають стану здоров'я;
- гідне ставлення та відчуття, що військовослужбовець залишається частиною системи і про нього продовжують піклуватися.

Для родини:

- проактивний контакт та соціальний супровід з моменту отримання інформації про поранення;
- актуальна інформація про місце перебування, стан і подальший маршрут військовослужбовця в межах дозволеного обсягу;
- можливість приїхати до пораненого, мати доступ до нього та за потреби проживати поруч;
- допомога з організацією транспорту, проживання та супроводу під час поїздки;
- психологічна і юридична підтримка;
- інформація про права, гарантії, виплати та доступну допомогу;
- підтримка у догляді за дітьми або іншими членами родини, якщо основний доглядальник тимчасово вибув;
- механізм фінансової підтримки у випадках, коли родина тимчасово не має доступу до коштів військовослужбовця;

- можливість отримати необхідну відпустку або інший механізм для перебування поруч і догляду за пораненим.

СХЕМА СУПРОВОДУ НА ЕТАПІ ПОРАНЕННЯ, ЛІКУВАННЯ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ



Зникнення безвісти

У випадку зникнення безвісти держава має забезпечити безперервний супровід родини, зрозумілий маршрут пошуку та регулярне інформування. Воля військовослужбовця, зафіксована в особистому розпорядженні, має враховуватися, а родина не повинна залишатися самотійно проходити складний і тривалий шлях між різними органами.

ПОТРЕБИ

Для військовослужбовця:

- врахування особистого розпорядження;
- забезпечення належної підтримки родини протягом усього періоду пошуку;
- максимальне використання наявних даних для пошуку, ідентифікації та встановлення обставин;

Для родини:

- зрозумілий покроковий маршрут дій з першого дня після сповіщення;
- регулярне інформування про пошук, зміну статусу, можливі збіги та ідентифікацію в межах дозволеного обсягу;
- розуміння механізмів зміни статусу та наслідків кожного з них;
- посилена психологічна підтримка протягом усього періоду очікування;
- юридична та соціальна підтримка;
- безперервне отримання належного грошового забезпечення, виплат і гарантій;
- за потреби доступ до медичної допомоги та додаткових механізмів відпочинку або відпустки;
- відчуття постійної присутності держави та розуміння, що пошук не припиняється;
- повага до права родини на надію до моменту офіційного встановлення обставин.

Полон та повернення з полону

Полон має розглядатися як окремий тривалий сценарій супроводу, який охоплює одночасно військовослужбовця та його родину. Під час полону ключовими є довіра до держави, турбота про родину та збереження всіх належних прав і гарантій. Після повернення фокус переходить на відновлення, адаптацію та максимально простий маршрут без повторного збору документів.

ПОТРЕБИ

Для військовослужбовця під час полону:

- впевненість, що про родину продовжують піклуватися;
- врахування особистого розпорядження;

- збереження належних виплат, прав і гарантій;
- сформоване ще до кризової події розуміння, що держава продовжує пошук, працює над поверненням і не залишає людину поза системою.

Для родини під час полону:

- зрозумілий покроковий маршрут дій та єдина точка супроводу;
- регулярне інформування про статус, доступні механізми пошуку та можливі зміни;
- посилена психологічна підтримка;
- юридична, соціальна та за потреби медична підтримка;
- безперервне отримання належного грошового забезпечення, виплат і гарантій;
- за потреби додаткові механізми відпустки або відновлення;
- відчуття, що держава підтримує родину і робить усе можливе для повернення військовослужбовця.

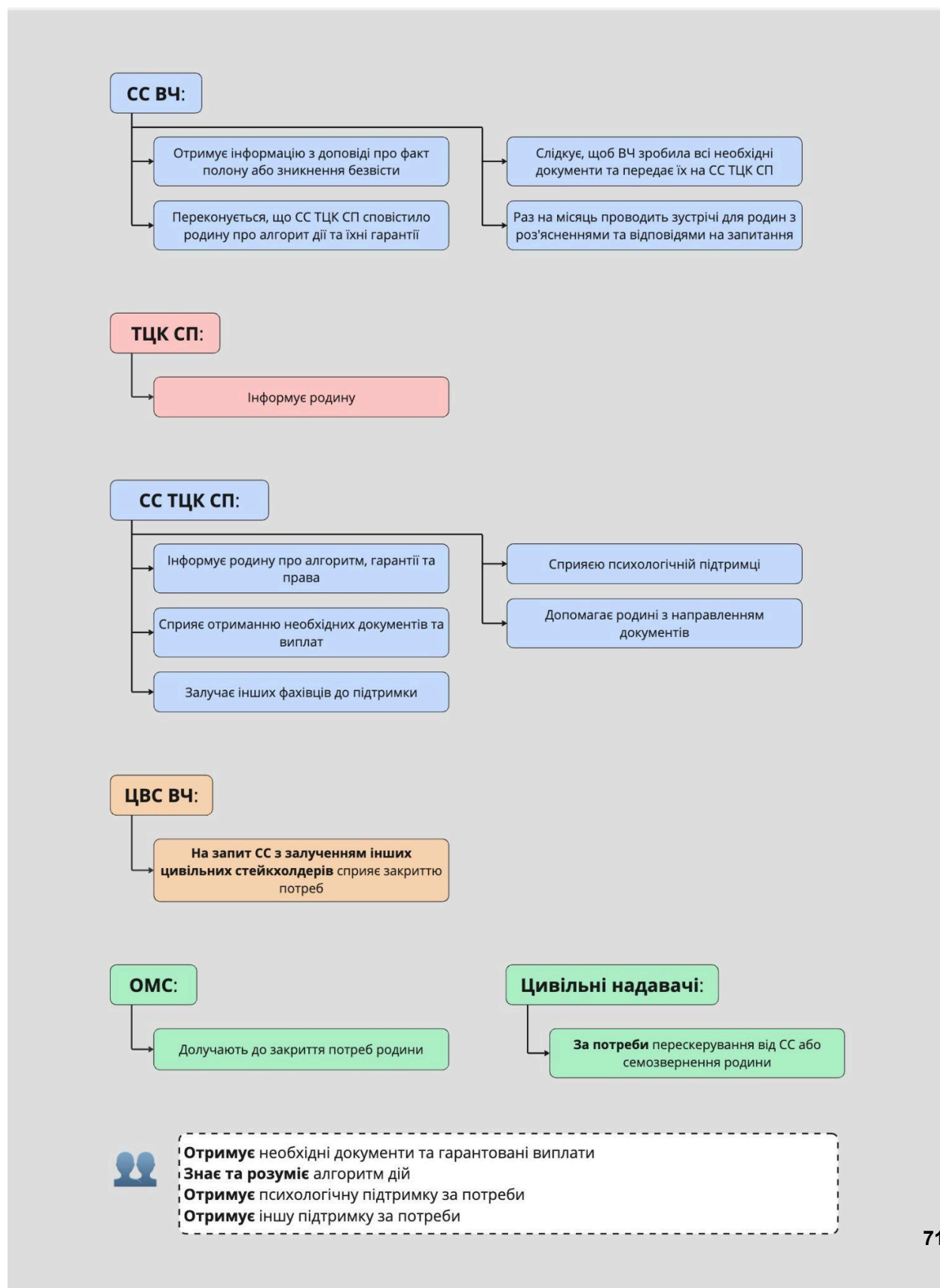
Для військовослужбовця після повернення з полону:

- зрозуміла процедура подальших дій і персональний маршрут відновлення;
- автоматичне відновлення документів, виплат, статусів і доступу до належних гарантій без повторного збору вже наявної інформації;
- забезпечення базових потреб, зокрема житла, харчування, одягу та коштів;
- комплексна юридична, медична і психологічна підтримка;
- реабілітація та адаптація до нових умов;
- можливість отримання визнання від держави та отримання нагороди “За незламність”
- поступове повернення до служби або підготовка до іншого подальшого маршруту залежно від стану і бажання людини;
- спільна підтримка військовослужбовця та родини в процесі адаптації.

Для родини після повернення з полону:

- доступ до психологічної підтримки для себе та військовослужбовця;
- інформація про права, гарантії та доступну допомогу;
- практичні рекомендації щодо того, як підтримувати близьку людину та власне відновлення;
- можливість гнучкого робочого режиму або іншого механізму для догляду та підтримки близької людини;
- продовження соціального супроводу родини на період адаптації після повернення.

СХЕМА СУПРОВОДУ НА ЕТАПІ ЗНИКНЕННЯ БЕЗВІСТИ, ПОЛОН ТА ПОВЕРНЕННЯ З ПОЛОНУ



Загибель

У випадку загибелі система має одночасно забезпечити виконання волі військовослужбовця, гідну організацію ритуалу поховання, прощання і вшанування, а також безперервну підтримку родини після втрати. Родина не повинна самотійно проходити всі організаційні, документальні та соціальні процедури.

ПОТРЕБИ

Для військовослужбовця:

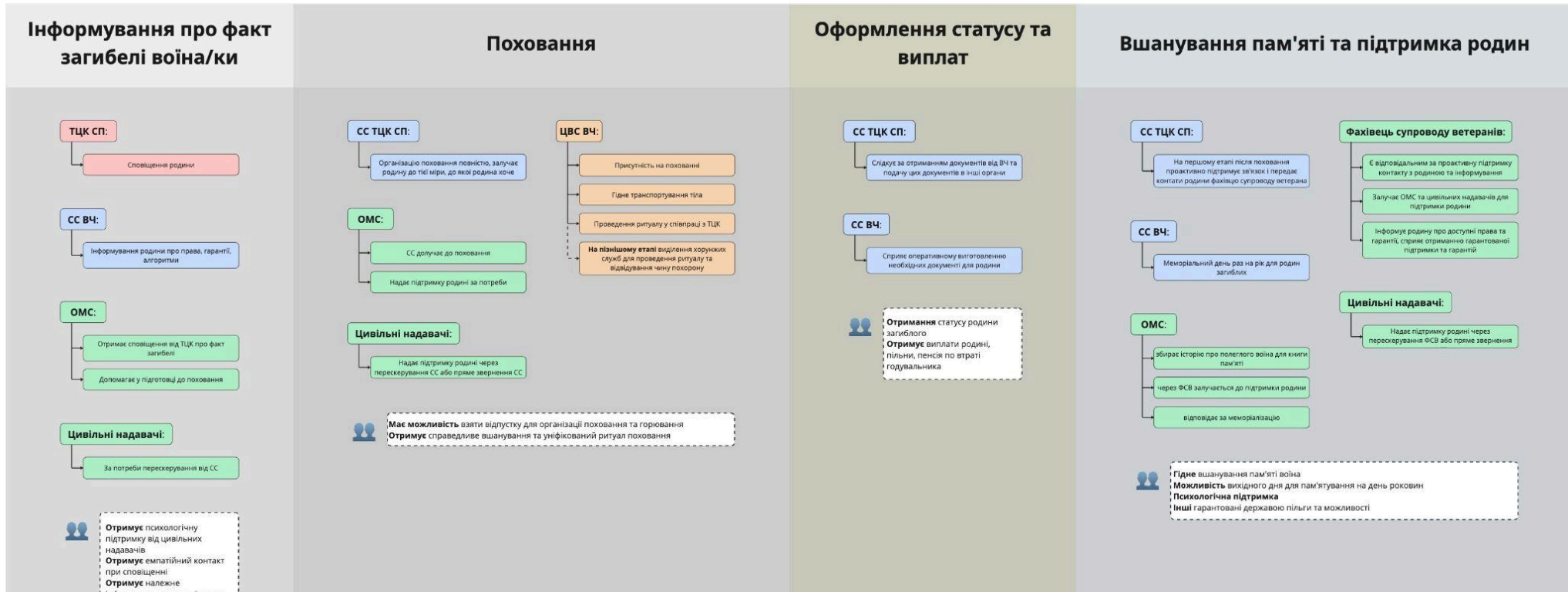
- виконання особистого розпорядження та заздалегідь визначеної волі (на добровільних засадах);
- гідне і справедливе поховання та вшанування пам'яті, зокрема організований ритуал прощання;
- посмертне визнання внеску, нагородження та інші форми вшанування;
- впевненість, що підтримка родини продовжиться після загибелі.

Для родини:

- своєчасне сповіщення та зрозумілий маршрут подальших дій;
- організаційна підтримка у проведенні поховання і прощання;
- збереження пам'яті про загиблого та рівний доступ до форм вшанування;
- гарантовані виплати, грошова підтримка, соціальні послуги та інші належні гарантії;
- психологічна і правова підтримка;
- підтримка дітей, утриманців та інших членів родини, які потребують піклування;
- можливість гнучкого режиму роботи або відпустки для прощання, організації поховання та проживання періоду горювання;
- продовження соціального супроводу після завершення первинних процедур, якщо родина має подальші потреби.

Родина має відчувати, що турбота держави не завершується після поховання, а підтримка продовжується стільки, скільки це необхідно.

СХЕМА СУПРОВОДУ НА ЕТАПІ ЗАГИБЕЛІ



Завершення служби та перехід до цивільного життя

Завершення служби має бути не одноразовою процедурою звільнення, а підготовленим переходом, який починається ще до фактичного виключення військовослужбовця зі списків. До цього моменту мають бути максимально завершені документальні, фінансові, медичні та соціальні питання, а військовослужбовець і родина мають розуміти, що відбуватиметься далі.

ПОТРЕБИ

Підготовка до звільнення

Для військовослужбовця:

- зрозуміла інформація про процедуру звільнення, строки, документи, виплати, подальші статуси, права і гарантії;
- юридичний супровід та можливість оперативно виправити помилки в документах;
- повне оформлення всіх документів, необхідних після служби, без необхідності відновлювати їх уже після звільнення;
- своєчасний остаточний фінансовий розрахунок та отримання всіх належних виплат;
- оцінка потреб і формування індивідуального плану переходу з урахуванням здоров'я, житла, фінансів, родинних обставин, роботи, освіти та необхідної підтримки.

Для родини:

- розуміння основних етапів звільнення та подальшого переходу до цивільного життя;
- підготовка до можливих змін у стані здоров'я, поведінці, родинних ролях, побуті та фінансовому становищі;
- своєчасний доступ до документів, необхідних для оформлення статусів, виплат, лікування, реабілітації та соціальної підтримки;
- доступ до психологічної підтримки ще до повернення військовослужбовця додому.

Перехід та звільнення

На цьому етапі військова система має не просто завершити службу людини, а передати її до наступної системи підтримки без розриву в лікуванні, виплатах, документах та супроводі.

Для військовослужбовця:

- єдиний адаптаційний пакет з подальшим маршрутом, правами, гарантіями, документами, виплатами та доступними послугами;

- безперервна передача супроводу до визначеного фахівця із супроводу ветеранів з проактивним першим контактом (за бажання);
- кошти на перший період після звільнення до отримання постійного доходу або інших виплат;
- фізичне і психологічне відновлення перед поверненням до повсякденного життя;
- безперервність лікування, забезпечення ліками, реабілітації та медичного спостереження;
- підготовка до працевлаштування або навчання, включно з визнанням компетенцій, отриманих під час служби.

Для родини:

- зрозуміла інформація про свої права і гарантії після звільнення військовослужбовця;
- доступ до психологічної, родинної та дитячої підтримки;
- інформація про те, як підтримувати близьку людину під час адаптації, не перекладаючи на родину відповідальність за її відновлення;
- розуміння, хто продовжує супровід родини після завершення військової служби.

Цивільне життя

Після завершення служби людина має не залишатися сам на сам із наслідками військового досвіду. Підтримка має допомогти відновити здоров'я, фінансову та житлову стабільність, професійну реалізацію, соціальні зв'язки та відчуття комплексного повернення до цивільного життя.

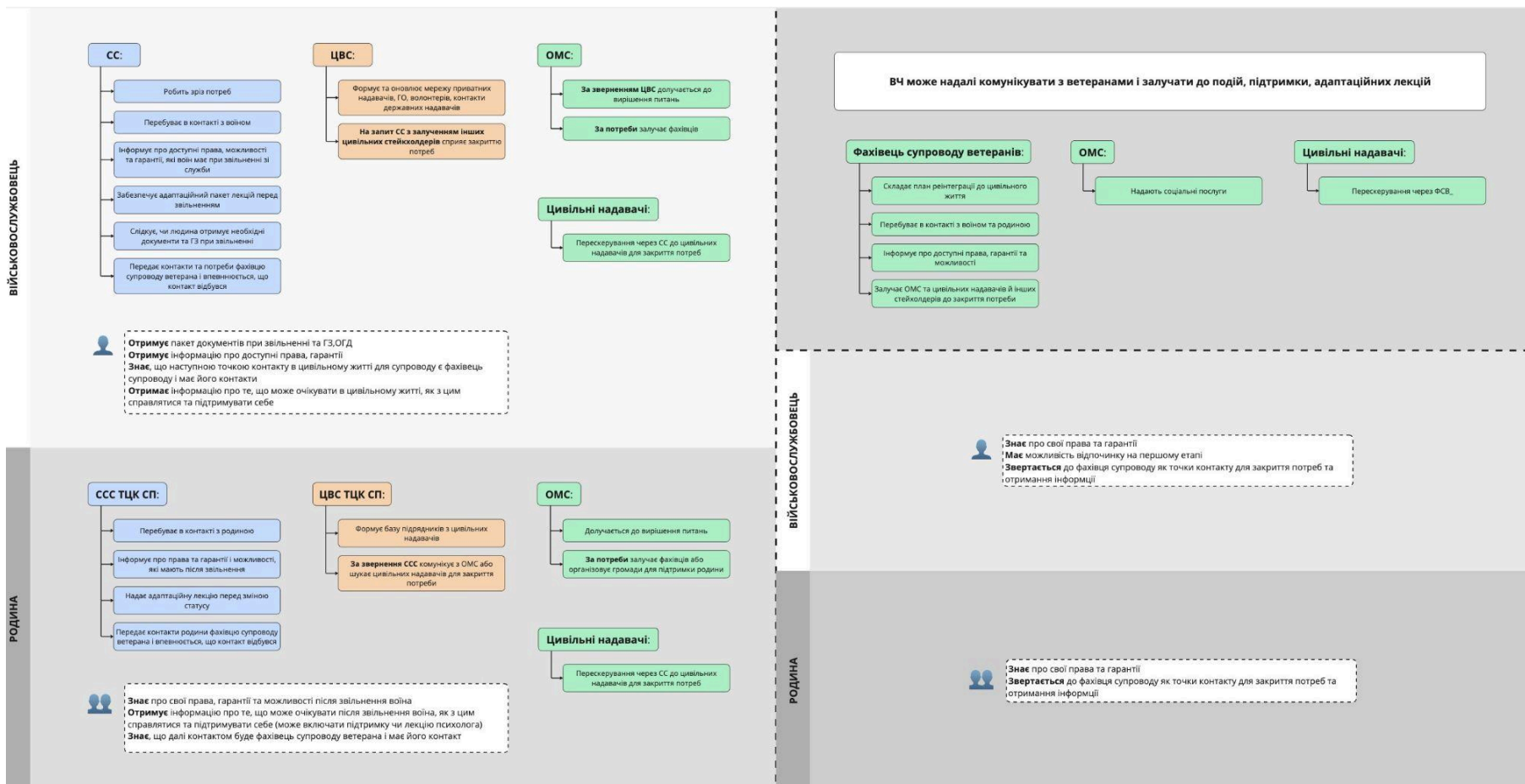
Для ветерана:

- стабілізація психоемоційного стану та доступ до тривалої психологічної підтримки за потреби;
- якісна медична допомога, реабілітація та посилена підтримка у складних випадках;
- доступ до житла, особистого простору та адаптації житла або робочого місця за потреби;
- фінансова підтримка на перший період і своєчасне отримання всіх належних виплат та компенсацій;
- підтримка з працевлаштування, професійної реалізації, перекваліфікації, освіти та кар'єрного консультування;
- можливість поновитися або вступити до ЗВО на безоплатній основі;
- підтримка у відновленні соціальних контактів і зв'язків із громадою;
- відчуття підтримки з боку родини, друзів, держави та суспільства;
- можливість повернення до військової служби за бажанням і відповідно до стану здоров'я;
- визнання внеску людини, повага до її досвіду та гідне ставлення.

Для родини:

- повна інформація про права, гарантії та можливість безперешкодно ними користуватися;
- доступ до психологічної підтримки;
- подальший соціальний супровід відповідно до потреб родини;
- інформація про те, як підтримувати близьку людину після служби та коли звертатися по професійну допомогу;
- підтримка у догляді за членом родини, який набув інвалідність унаслідок служби;
- допомога самому члену родини, який здійснює постійний догляд, включно з можливістю відпочинку, працювати та отримувати необхідну фінансову і психологічну підтримку.

СХЕМА СУПРОВОДУ НА ЕТАПІ ЗАВЕРШЕННЯ СЛУЖБ



Додаток 1. Цільова модель (гарантії у супроводі від війська)

Етап	Для кого	Блок	Гарантований процес / послуга	Що саме гарантовано	Координує	Залучені до взаємодії
Мобілізація	Воїн	Оцінка потреб	Первинна оцінка потреб	Заповнення анкети, фіксація особистих, родинних, медичних, правових і матеріальних потреб	СС ТЦК та СП	-
Мобілізація	Воїн	Супровід	Ведення випадку	Фіксація потреб, здійснених дій, невирішених цивільних питань та подальшого маршруту	СС ТЦК та СП	ОМС
Мобілізація	Воїн	Інформування	Інформування про наступні етапи та гарантії по отриманню статусу ВС	Що відбувається зараз, наступні етапи, права, гарантії, обов'язки, виплати, контакти	СС ТЦК та СП	-
Мобілізація	Воїн	Права і гарантії	Доступ до зв'язку	Доступ до телефону	СС ТЦК та СП	ТЦК та СП
Мобілізація	Воїн	Підтримка	Медичне обстеження	Повноцінне обстеження і обґрунтований висновок щодо стану здоров'я	СС ТЦК та СП	ВЛК

Мобілізація	Воїн	Забезпечення	Безперервність лікування, доступ до ліків	Не переривається призначене лікування, є доступ до необхідних ліків	СС ТЦК та СП	Медична служба, ТЦК та СП
Мобілізація	Воїн	Підтримка	Психологічна підтримка	Доступ до базової психологічної допомоги	СС ТЦК та СП	ППП
Мобілізація	Воїн	Права і гарантії	Професійний маршрут	Фіксуються компетенції, досвід, стан здоров'я та побажання щодо подальшої спеціальності	СС ТЦК та СП	ТЦК та СП, рекрутинг, служба персоналу
Мобілізація	Воїн	Супровід	Формування електронного профілю	Дані, документи, потреби, біоматеріал, особисте розпорядження та інша необхідна інформація фіксуються один раз	СС ТЦК та СП	передається далі СС НЦ
Мобілізація	Воїн	Супровід	Безперервна передача даних до НЦ	НЦ отримує доступ до актуальних даних, потреб, здійснених дій та невирішених питань	СС ТЦК та СП	передається далі СС НЦ
Мобілізація	Родина	Супровід	Визначена точка звернення	Родина знає, що її основною точкою звернення є СС ТЦК та СП, та має його контакти	СС ТЦК та СП	-
Мобілізація	Родина	Супровід	Первинна оцінка потреб родини	Фіксуються критичні фінансові, житлові, медичні, соціальні та інші потреби	СС ТЦК та СП	-
Мобілізація	Родина	Інформування	Інформування	Родина розуміє, що відбувається, який подальший маршрут військовослужбовця і куди звертатися	СС ТЦК та СП	ОМС / цивільні надавачі

Мобілізація	Родина	Права і гарантії	Інформація про права родини	Пояснення майбутніх прав, гарантій, виплат, послуг та умов їх отримання відповідно до статусу	СС ТЦК та СП	ОМС / цивільні надавачі / ГО
Мобілізація	Родина	Підтримка	Спрямування за потребою	Родина отримує конкретний маршрут до ОМС, державного органу, ГО або іншого надавача	СС ТЦК та СП	ОМС
Мобілізація	Родина	Скарга/зворотний зв'язок	Повторне звернення	Зворотний зв'язок про невирішену потребу за спрямуванням	СС ТЦК та СП	ЦВС
Мобілізація	Родина	Підтримка	Психологічна підтримка	Перша психологічна допомога та за потреби спрямування до профільного фахівця	СС ТЦК та СП	СС /спрямування до ОМС/ГО, приватного надавача псих. послуг
Мобілізація	Родина	Забезпечення	Передача необхідних речей і ліків	Родина знає, що і як може передати військовослужбовцю	СС ТЦК та СП	служба забезпечення, речова служба
БЗВП	Воїн	Супровід	Ідентифікаційні дані	Забезпечити повну передачу та можливість оновлення даних (починаючи з ТЦК СП) про військовослужбовця в електронній формі, включно із родинними обставинами, документами, виявленими потребами тощо	СС НЦ	служба персоналу / діловодство / реєстри

БЗВП	Воїн	Забезпечення	Базове продовольче та речове забезпечення під час БЗВП	Забезпечити військовослужбовця належною військовою формою, з урахуванням особливостей стану здоров'я, засобами індивідуального захисту, індивідуальним спорядженням, засобами гігієни, харчуванням, питною водою та необхідним навчальним майном.	СС НЦ	служба логістики / речова служба
БЗВП	Воїн	Забезпечення	Відновлення документів	Забезпечити можливість відновлення втрачених особистих або службових документів	СС НЦ	служба персоналу / діловодство / реєстри
БЗВП	Воїн	Інформування	Інформування про права, гарантії та виплати	Інформувати про права, державні гарантії, обов'язки, відповідальність, належні виплати та способи реалізації й захисту прав, із постійним доступом до цієї інформації протягом БЗВП	СС НЦ	юридична / фінансова служба / служба персоналу
БЗВП	Воїн	Підтримка	Безперешкодний доступ до юридичних послуг	Забезпечити можливість звернення до незалежного цивільного юриста або адвоката телефоном, у листуванні або під час дозволеного виходу для	СС НЦ	юридична служба / БПД / адвокат / ГО

				завершення цивільних справ, захисту прав та оскарження рішень (телефон у людини)		
БЗВП	Воїн	Підтримка	Пакет адаптації до військової служби'	Пакет адаптації: Забезпечити єдиний алгоритм адаптації до військового середовища, який включає ознайомлення зі структурою та обов'язками, правилами, ролями та умовами служби, психологічну підтримку, виявлення труднощів адаптації	СС НЦ	служба персоналу / командування НЦ
БЗВП	Воїн	Права і гарантії	Доступ до комунікації	Можливість підтримувати контакт із близькими та іншими важливими людьми через телефон, листування і дозволені виходи.	СС НЦ	командування НЦ
БЗВП	Воїн	Підтримка	Медична допомога, лікування, обстеження	На основі актуальних медичних даних забезпечити своєчасне обстеження, належні умови лікування та якісну медичну допомогу.	СС НЦ	медична служба НЦ / ВЛК
БЗВП	Воїн	Оцінка потреб	Повторна оцінка та актуалізація потреб	Після прибуття до НЦ потреби військовослужбовця повторно оцінюються та актуалізуються, надалі	СС НЦ	СС ТЦК та СП / профільні служби НЦ

				оновлюються у разі зміни обставин.		
БЗВП	Воїн	Супровід	Безперервна передача даних до СС ВЧ	Перед направленням до ВЧ електронний профіль актуалізується, а СС ВЧ отримує доступ до потреб, здійснених дій і невирішених питань.	СС НЦ	СС ВЧ / служба персоналу
БЗВП	Родина	Інформування	Інформування про проходження БЗВП	Бути поінформованими про місце перебування військовослужбовця та його подальший маршрут.	СС ТЦК та СП	СС НЦ / гаряча лінія НЦ
БЗВП	Родина	Інформування	Офіційний зв'язок із навчальним центром	Мати усі інструменти для зв'язку з НЦ	СС ТЦК та СП	СС НЦ / гаряча лінія НЦ
БЗВП	Родина	Забезпечення	Передача речей і призначених ліків під час БЗВП	Мати можливість передати необхідні речі.	СС ТЦК та СП	НЦ / служба логістики / речова служба
БЗВП	Родина	Інформування	Адаптаційний пакет щодо прав і гарантій	"Адаптаційний пакет": Розуміти права та гарантії родини військовослужбовця.	СС ТЦК та СП	профільні служби / ОМС
БЗВП	Родина	Супровід	Безперервність соціального супроводу родини	Бути впевненими, що потреби родини не залишаться без уваги.	СС ТЦК та СП	ОМС / цивільні надавачі / ЦВС
БЗВП	Родина	Підтримка	Безперервна точка звернення та психологічна підтримка	Родина зберігає контакт із СС ТЦК та СП, за потреби отримує контакти НЦ та спрямування до психологічної підтримки.	СС ТЦК та СП	ОМС / психологічні надавачі

ВЧ	Воїн	Оцінка потреб	Послідовна оцінка потреб	Продовження ведення та оновлення електронного профілю особистих, родинних, медичних, правових і матеріальних потреб військовослужбовця.	СС ВЧ	профільні служби ВЧ
ВЧ	Воїн	Права і гарантії	Ідентифікаційні дані та волевиявлення	Перевірка особистого розпорядження, ідентифікаційних даних та відомостей про відібраний біоматеріал, його реєстрацію і місце зберігання, за потреби збір та внесення даних у загальну систему	СС ВЧ	СС ТЦК та СП, ВЛК, служба персоналу / діловодство / реєстри
ВЧ	Воїн	Права і гарантії	Медична допомога	Забезпечити своєчасний доступ до медичного огляду, діагностики, лікування, направлення до необхідних фахівців і належних умов відновлення у разі захворювання, травми або погіршення стану здоров'я та продовження раніше...	СС ВЧ	медична служба / ВЛК
ВЧ	Воїн	Підтримка	Психологічна підтримка	Забезпечити безпечний доступ до психологічної допомоги, регулярну оцінку психологічного стану, раннє виявлення кризових станів і можливість звернення по	СС ВЧ	ППП / командування ВЧ

				допомогу без негативних наслідків для проходження служби.		
ВЧ	Воїн	Права і гарантії	Відпочинок і відновлення	Організувати облік службового навантаження, чергування, ротації, регулярний відпочинок і відпустки.	СС ВЧ	командування / служба персоналу
ВЧ	Воїн	Підтримка	Відновлення через активність	Необхідність у відновленні. У безпечних умовах забезпечити можливості для фізичного та психологічного відновлення через спорт, хобі, культурні й інші заходи	СС ВЧ	ППП / командування ВЧ
ВЧ	Воїн	Забезпечення	Місце проживання	Забезпечення військовослужбовця придатним місцем для проживання або тимчасового розміщення з доступом до сну, тепла, води, санітарних приміщень і базових побутових умов	СС ВЧ	служба логістики / речова служба / ОМС / ЦВС
ВЧ	Воїн	Забезпечення	Харчування та базове забезпечення	Забезпечити достатнє харчування, питну воду, формений одяг і взуття відповідного розміру та сезону, з урахуванням стану здоров'я чи анатомічних особливостей, засоби гігієни,	СС ВЧ	служба логістики / речова / продовольча служба

				індивідуальне спорядження і засоби захисту.		
ВЧ	Воїн	Права і гарантії	Грошове забезпечення	Забезпечити безперервне та своєчасне нарахування грошового забезпечення, доплат і винагород, а також постійний доступ військовослужбовця до інформації про склад, розмір, підстави нарахування та строки виплати коштів	СС ВЧ	фінансова служба
ВЧ	Воїн	Підтримка	Правовий захист і доступ до правосуддя	Забезпечити доступ до незалежного юриста або адвоката, конфіденційні канали повідомлення про неправомірні рішення чи дії командира, можливість оскарження та захист від негативних наслідків через подання скарги на командування	СС ВЧ	
ВЧ	Воїн	Права і гарантії	Врегулювання цивільних справ	Забезпечити час і доступ до зв'язку, електронних послуг, цивільних юристів та, за можливості, дозволених виїздів для вирішення родинних, трудових, майнових, фінансових і документальних питань.	СС ВЧ	командування / ЦВС / ОМС / цивільні надавачі

ВЧ	Воїн	Інформування	Доступ до інформації про командування	Забезпечити військовослужбовцю доступ до актуальної інформації про командування, включно з ідентифікаційними даними командира, необхідними для офіційної комунікації та звернень.	СС ВЧ	командування ВЧ (таку інформацію можна вводити в Армія+, можливість автоматично підтягувати ID командира)
ВЧ	Воїн	Інформування	Інформування та супровід щодо прав і пільг	Забезпечити військовослужбовцям і членам їхніх родин постійне інформування та організаційно-юридичний супровід щодо прав, державних гарантій, виплат, повноважень командування і способів захисту прав, включно з оформленням та...	СС ВЧ	юридична / фінансова служба / служба персоналу
ВЧ	Воїн	Права і гарантії	Справедливе просування по службі	Запровадити прозорий і справедливий порядок призначення на посади, підвищення, присвоєння військових звань і нагородження відповідно до результатів служби, підготовки, досвіду та виконаних завдань, із правом отримати...	СС ВЧ	служба персоналу / командування

ВЧ	Воїн	Права і гарантії	Контакт із зовнішнім світом	Забезпечити сповіщення родини про тимчасову відсутність зв'язку з військовослужбовцем через визначену відповідальну особу у військовій частині або захищений електронний канал у випадку, коли військовослужбовець знаходиться на...	СС ВЧ	командування / СС ВЧ
ВЧ	Воїн	Скарга/зворотний зв'язок	Повага і визнання	Забезпечити гідне ставлення з боку командування, недопущення приниження, дискримінації та зловживання владою, регулярний зворотний зв'язок (подача запиту - статус обробки - рішення) і належне визнання внеску військовослужбовця	СС ВЧ	командування ВЧ / електронні механізми
ВЧ	Воїн	Супровід	Доступ до СС ВЧ і гарячої лінії	Військовослужбовець знає свою точку звернення в СС ВЧ та має доступний канал для звернень, фіксації потреб і контролю їх вирішення.	СС ВЧ	гаряча лінія СС ВЧ / профільні служби
ВЧ	Родина	Супровід	Основна точка звернення та контакт із ВЧ	СС ТЦК та СП залишається основною точкою звернення родини. Гаряча лінія СС ВЧ є	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / командування ВЧ

				додатковим каналом з питань конкретного військовослужбовця.		
ВЧ	Родина	Інформування	Інформування про відпустки та можливість зустрічей	Знати про можливі періоди відпусток і відпочинку, мати змогу планувати спільний час та зустрічатися у безпечному місці, якщо це дозволяють умови служби.	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / командування ВЧ
ВЧ	Родина	Підтримка	Психологічна підтримка родини під час служби	Мати доступ до психологічної підтримки. У кризових ситуаціях мати доступ до термінової психологічної консультації.	СС ТЦК та СП	ОМС / приватні надавачі / ГО
ВЧ	Родина	Права і гарантії	Правничі консультації та захист прав	Мати доступ до юридичної підтримки. Отримувати консультації щодо виплат, пільг, документів, трудових, родинних, кредитних, житлових і майнових питань, а також допомогу в підготовці звернень, скарг та захисті порушених прав.	СС ТЦК та СП	БПД / юридичні надавачі / ЦВС
ВЧ	Родина	Інформування	Інформування про кризові зміни статусу ВС	Бути поінформованими про те, що відбувається з військовослужбовцем. Знати про його переведення, направлення на навчання, лікування або реабілітацію,	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / командування ВЧ

				надання відпустки та інші суттєві зміни.		
ВЧ	Родина	Підтримка	Комплексна допомога у вирішенні потреб родини	Мати підтримку у вирішенні фінансових, соціальних, медичних, житлових, освітніх і побутових питань, догляді за дітьми або іншими членами родини, а також перенаправлення до відповідних державних, місцевих чи громадських надавачів...	СС ТЦК та СП	ОМС / цивільні надавачі / ЦВС
ВЧ	Родина	Забезпечення	Тимчасове проживання поруч із місцем служби або лікування	Мати можливість тимчасово перебувати або проживати поруч із військовослужбовцем.	СС ТЦК та СП	ОМС / цивільні надавачі
ВЧ	Родина	Підтримка	Підтримувальне цивільне середовище	Відчувати розуміння і підтримку з боку цивільного середовища.	СС ТЦК та СП	ОМС / роботодавці / заклади освіти / надавачі цивільних послуг
ВЧ	Родина	Права і гарантії	Доступ до підтвердних документів про службу	Мати доступ до інформації та документів, що підтверджують проходження служби родичем.	СС ТЦК та СП	ВЧ / служба персоналу / ТЦК та СП

Поранення	Воїн	Супровід	Екстрена медична допомога	Своєчасна евакуація відповідно до характеру і тяжкості поранення, медичних показань та необхідного рівня допомоги, із доставленням до закладу, спроможного надати необхідне лікування.	СС ВЧ	бойові медики / медична евакуація / ЗОЗ / ЦВС та ОМС за запитом
Поранення	Воїн	Супровід	Медичне забезпечення та супровід	Безперервний супровід військовослужбовця від моменту поранення, під час евакуації, госпіталізації та переміщення між закладами охорони здоров'я, визначити відповідальну особу, яка володіє актуальною інформацією про його стан і...	СС ВЧ	медична служба / ЗОЗ / волонтери/ ЦВС та ОМС за запитом
Поранення	Воїн	Забезпечення	Медичне забезпечення	Доступ до своєчасного, якісного та безоплатного лікування, операцій, лікарських засобів, медичних виробів, протезування, відновлення та реабілітації відповідно до стану і потреб військовослужбовця	СС ВЧ	медична служба / ЗОЗ/ ЦВС та ОМС за запитом

Поранення	Воїн	Інформування	Інформування у зв'язку з пораненням	Забезпечити повне та зрозуміле інформування військовослужбовця на етапі лікування і реабілітації про його стан здоров'я, діагноз, заплановані медичні втручання, перебіг лікування, можливі наслідки поранення, прогноз і подальші кроки...	СС ВЧ	медична служба / ЗОЗ / ППП
Поранення	Воїн	Підтримка	Психологічна підтримка	Психологічна підтримка після поранення, під час лікування та реабілітації, включно з кризовою допомогою, підтримкою під час прийняття змін у стані здоров'я та підготовкою до подальшого цивільного життя або повернення до служби	СС ВЧ	ППП / психологічна служба закладу
Поранення	Воїн	Супровід	Супровід і навігація при проходженні ВЛК та ЕКОПФО	Супровід під час направлення та проходження ВЛК і ЕКОПФО, включно з підготовкою документів, записом, переміщенням, інформуванням про процедуру, результати та порядок оскарження	СС ВЧ	ВЛК / ЕКОПФО / медична служба / цивільні надавачі за потреби

Поранення	Воїн	Забезпечення	Забезпечення засобами мобільності	Своєчасне забезпечення адаптивним одягом, взуттям, засобами реабілітації, протезами, ортезами, кріслами колісними та іншими асистивними засобами відповідно до індивідуальних потреб	СС ВЧ	МОЗ / Мінсоцполіти ки / Мінветеранів
Поранення	Воїн	Права і гарантії	Грошове забезпечення та пільги	Безперервне нарахування грошового забезпечення, додаткових винагород, одноразової грошової допомоги, компенсацій та інших гарантованих виплат протягом лікування, відпустки для лікування і реабілітації	СС ВЧ	фінансова служба ВЧ
Поранення	Воїн	Права і гарантії	Продовження кар'єри після поранення	Можливість після лікування повернутися до служби на посаду, яка відповідає стану здоров'я та встановленим можливостям, зокрема на тилівій або небойовій посаді у відповідному підрозділі чи військовій частині	СС ВЧ	ВЛК / служба персоналу / командування

Поранення	Воїн	Супровід	Документація та супровід	Забезпечення повною медичною документацією до моменту виписки та після неї, включно з виписками, результатами обстежень, висновками лікарів, рекомендаціями щодо лікування і реабілітації, інформацією про фізичні можливості та...	СС ВЧ	ЗОЗ / медична служба
Поранення	Воїн	Забезпечення	Базове забезпечення умов під час лікування	Забезпечення базових потреб під час лікування та реабілітації: харчування, питна вода, одяг і взуття, засоби особистої гігієни, доступ до телефону, зв'язок із родиною, необхідні особисті речі тощо	СС ВЧ	ЗОЗ / служба логістики / цивільні надавачі / ГО / ОМС
Поранення	Родина	Супровід	Соціальний супровід родини після поранення ВС	Мати безперервний соціальний супровід.	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / ОМС / цивільні надавачі / ЦВС ТЦК СП за потреби
Поранення	Родина	Інформування	Інформаційний та правничий супровід після поранення	Бути поінформованими про свої права та гарантії.	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / БПД / юридичні цивільні надавачі / ОМС

Поранення	Родина	Забезпечення	Проїзд і тимчасове житло біля пораненого	Мати можливість приїхати до пораненої людини та проживати поруч.	СС ТЦК та СП	ОМС / цивільні надавачі / ЗОЗ
Поранення	Родина	Права і гарантії	Відвідування пораненого в лікарні	Мати доступ до пораненого в закладі охорони здоров'я. Відвідувати поранену людину, підтримувати з нею зв'язок і брати участь у догляді з урахуванням медичних та безпекових обмежень.	СС ТЦК та СП	ЗОЗ
Поранення	Родина	Права і гарантії	Тимчасова фінансова підтримка і доступ до коштів	Мати кошти для покриття невідкладних витрат. Отримувати тимчасову фінансову підтримку, якщо поранена людина не може користуватися власними коштами, здійснювати перекази або оформити необхідні повноваження.	СС ТЦК та СП	фінансова служба ВЧ / ОМС
Поранення	Родина	Підтримка	Психологічна підтримка родини після поранення	Мати доступ до психологічної підтримки.	СС ТЦК та СП	ППП ТЦК та СП / ОМС / ГО / приватні надавачі
Поранення	Родина	Інформування	Інформування про стан і маршрут лікування	За згодою військовослужбовця родина отримує інформацію про стан, лікування, переведення і подальший маршрут. Якщо	СС ТЦК та СП	ЗОЗ / СС ВЧ

				згоду неможливо отримати, враховується особисте розпорядження.		
Поранення	Родина	Права і гарантії	Відпустка і гнучкі умови для догляду	Мати час і можливість приїхати для підтримки або догляду.	СС ТЦК та СП	роботодавець
Поранення	Родина	Супровід	Проактивний контакт після поранення	Після отримання інформації про поранення СС ВЧ передає необхідну інформацію СС ТЦК та СП, яке проактивно контактує з родиною та організовує подальшу підтримку.	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / ЗОЗ / ОМС
Полон (під час полону)	Воїн	Права і гарантії	Підтримка родини та виконання особистого розпорядження військовослужбовця	Впевненість, що родина отримує необхідну підтримку, а особисте розпорядження військовослужбовця зберігається та виконується відповідно до визначеної ним волі	СС ВЧ	
Полон (під час полону)	Воїн	Інформування	Державні гарантії та порядок дій у разі полону	Забезпечити завчасне інформування військовослужбовця про порядок дій держави у разі його потрапляння в полон, відповідальні органи, механізми обліку, пошуку, підтвердження статусу,	СС ВЧ	

				інформування родини та заходи, спрямовані на...		
Полон (під час полону)	Родина	Інформування	Інформування про дії родини у разі полону родича ВС	Розуміти подальший шлях і необхідні дії.	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / Координаційний штаб / НІБ / МВС / ОМС / ЦВС за потреби
Полон (під час полону)	Родина	Інформування	Регулярна офіційна комунікація під час полону	Мати визначену контактну особу, регулярну офіційну комунікацію навіть за відсутності нової інформації, розуміти, які дії здійснює держава, та отримувати допомогу у вирішенні пов'язаних із полоном питань.	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / Координаційний штаб / НІБ / МВС
Полон (під час полону)	Родина	Права і гарантії	Грошове забезпечення та державна допомога під час полону	Своєчасно отримувати належне грошове забезпечення. Мати безперервний доступ до належних родині виплат, додаткової допомоги та коштів на базові потреби без затримок через уточнення або зміну статусу військовослужбовця.	СС ТЦК та СП	фінансова служба ВЧ / Координаційний штаб

Полон (під час полону та після повернення)	Родина	Підтримка	Тривала психологічна підтримка родини полоненого	Мати посилену психологічну підтримку. Отримувати регулярну, а не одноразову допомогу.	СС ТЦК та СП	ОМС / приватні надавачі / ГО / ППП
Полон (під час полону та після повернення)	Родина	Права і гарантії	Додаткова відпустка для вирішення питань полону	Мати можливість отримати додаткову відпустку.	СС ТЦК та СП	роботодавець / ОМС
Полон (під час полону та після повернення)	Родина	Забезпечення	Медична та психіатрична допомога членам родини	Мати доступ до медичної допомоги. Отримувати медичні консультації, обстеження, психіатричну допомогу та необхідні ліки у разі погіршення фізичного або психічного здоров'я через тривалий стрес.	СС ТЦК та СП	ОМС / цивільні надавачі / ЗОЗ
Полон (після повернення)	Воїн	Забезпечення	Відновлення документів	Оперативне відновлення втрачених або знищених особистих, військових і медичних документів	СС ВЧ	ВЧ / ТЦК та СП / державні реєстри
Полон (після повернення)	Воїн	Супровід	Обмін даними без повторного збору документів	Отримання послуг, виплат і гарантій без необхідності самотійно збирати документи, які вже наявні у державних органів або військової частини	СС ВЧ	ВЧ / ТЦК та СП / державні реєстри
Полон (після повернення)	Воїн	Забезпечення	Базове забезпечення	Забезпечення базових потреб одразу після повернення, включно з	СС ВЧ	

			після повернення з полону	тимчасовим житлом, харчуванням, одягом, засобами гігієни та коштами на першочергові витрати		
Полон (після повернення)	Воїн	Забезпечення	Медичне відновлення та реабілітація	Доступ до повного медичного обстеження, якісного лікування, відновлення та реабілітації відповідно до стану здоров'я	СС ВЧ	медична служба / ЗОЗ
Полон (після повернення)	Воїн	Оцінка потреб	Оцінка потреб та заходи реінтеграції й відновлення	Встановити обов'язкове проведення комплексної оцінки стану та потреб військовослужбовця після повернення з полону, формування індивідуального плану відновлення і реінтеграції	СС ВЧ	ППП / медична служба
Полон (після повернення)	Воїн	Підтримка	Психологічна підтримка воїна та родини	Передбачити гарантоване право військовослужбовця та членів його родини на психологічний і соціальний супровід після повернення з полону	СС ВЧ	СС ТЦК та СП / ОМС / психологічні надавачі/ ГО / ППП
Полон (після повернення)	Воїн	Права і гарантії	Поновлення грошового забезпечення та виплат	Встановити обов'язкове автоматичне поновлення грошового забезпечення та інших належних виплат з моменту офіційного підтвердження повернення	СС ВЧ	фінансова служба ВЧ

				військовослужбовця з полону, з одночасним нарахуванням і виплатою всієї заборгованості.		
Полон (після повернення)	Родина	Підтримка	Родинна адаптація після повернення з полону	Розуміти, як підтримати близьку людину та себе.	СС ТЦК та СП	ОМС / психологічні надавачі / ГО / курси та лекції
Полон (після повернення)	Родина	Права і гарантії	Гнучкі умови праці після повернення родича з полону	Мати гнучкі умови праці для адаптації та догляду.	СС ТЦК та СП	роботодавець / ОМС
Зникнення безвісти	Воїн	Права і гарантії	Підтримка родини та виконання особистого розпорядження	Гарантувати родині військовослужбовця, зниклого безвісти, закріплення відповідальної особи для супроводу, регулярне отримання актуальної інформації та доступ до всіх передбачених видів підтримки.	СС ВЧ	ВЧ / Координаційний штаб / НІБ / МВС / ОМС
Зникнення безвісти	Родина	Інформування	Офіційне повідомлення та первинний маршрут розшуку	Своєчасно отримати офіційне повідомлення про зникнення військовослужбовця та сенситивне пояснення подальших дій.	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / Координаційний штаб / НІБ / МВС / ППП
Зникнення безвісти	Родина	Підтримка	Тривала психологічна підтримка при	Оримувати тривалу психологічну допомогу, найближчим членам родини,	СС ТЦК та СП	ОМС / цивільні надавачі / ГО / ППП

			невизначеній втраті	які цього потребують, зокрема діти.		
Зникнення безвісти	Родина	Права і гарантії	Додаткова відпустка для розшукових процедур	Мати можливість отримати додаткову відпустку. Мати час для звернення до державних органів, участі у слідчих діях, здачі біологічних зразків, пошуку інформації та психологічного відновлення зі збереженням місця роботи.	СС ТЦК та СП	роботодавець
Зникнення безвісти	Родина	Підтримка	Медична допомога у зв'язку з тривалим стресом	Мати доступ до медичної допомоги. Отримувати обстеження, лікування, психіатричну допомогу та необхідні ліки у разі погіршення фізичного або психічного здоров'я через тривалий стрес.	СС ТЦК та СП	ОМС / цивільні надавачі
Зникнення безвісти	Родина	Права і гарантії	Грошове забезпечення родини зниклого безвісти	Безперервно отримувати належне грошове забезпечення.	СС ТЦК та СП	фінансова служба ВЧ
Зникнення безвісти	Родина	Інформування	Інформування про встановлення та зміну статусу	Розуміти механізми встановлення та зміни статусу.	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / Координаційний штаб / НІБ / МВС / ОМС

Зникнення безвісти	Родина	Інформування	Доступ до перевіреної інформації про розшук та ідентифікацію	Мати ширший доступ до перевіреної інформації. Отримувати інформацію про перебіг розшуку, можливе перебування в полоні, репатріацію, збіги біологічних даних та процес ідентифікації через кілька доступних каналів.	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / Координаційний штаб / НІБ / МВС
Зникнення безвісти	Родина	Права і гарантії	Гідне поводження з тілами загиблих	Бути впевненими у гідному поводженні з тілами загиблих.	СС ТЦК та СП	МВС / МОЗ / ВЧ / командування ВЧ
Зникнення безвісти	Родина	Права і гарантії	Повага до права родини на надію	До отримання достовірного підтвердження долі людини родину не повинні примушувати визнавати її загиблою, відмовлятися від пошуку або приймати рішення, до яких вона не готова.	СС ТЦК та СП	
Загибель	Воїн	Права і гарантії	Виконання волі військовослужбовця	Гарантія виконання особистого розпорядження та врахування волі військовослужбовця щодо повідомлення визначених осіб, розподілу належних виплат та інших передбачених ним питань.	СС ВЧ	ВЧ / ТЦК та СП / ОМС

Загибель	Воїн	Права і гарантії	Гідне вшанування	Забезпечити гідне вшанування пам'яті, прощання та поховання військовослужбовця за єдиними справедливими стандартами, незалежно від його звання, посади, підрозділу чи інших обставин.	СС ВЧ	ВЧ / ТЦК та СП / ОМС
Загибель	Воїн	Супровід	Подальша підтримка родини	Держава гарантує супровід родини після загибелі військовослужбовця, своєчасне інформування про права та подальші дії, допомогу в оформленні документів і виплат, а також доступ до правової, психологічної та соціальної підтримки...	СС ВЧ	СС ТЦК та СП / ОМС / цивільні надавачі
Загибель	Родина	Забезпечення	Організація поховання та участь родини	Своєчасно отримати сенситивне офіційне повідомлення, тіло загиблого та необхідні документи, мати можливість організувати прощання і поховання відповідно до волі загиблого або ж родини (за відсутності заповіту).	СС ТЦК та СП	ВЧ / ТЦК та СП / ЦВС ВЧ / ОМС

Загибель	Родина	Права і гарантії	Збереження пам'яті та рівне вшанування	Зберегти пам'ять про загиблого. Мати рівні можливості для вшанування незалежно від звання, посади, підрозділу, місця проживання чи матеріального становища родини.	СС ТЦК та СП	ОМС / Мінвeterанів / фахівець супроводу ветеранів
Загибель	Родина	Супровід	Єдиний контакт і подальший супровід родини	Відчувати, що потреби родини важливі.	СС ТЦК та СП	ВЧ / ТЦК та СП / ОМС та інші залучені до взаємодії
Загибель	Родина	Підтримка	Посмертне відзначення та прозорість нагородження	Отримати належне посмертне визнання внеску загиблого.	СС ТЦК та СП	ВЧ / Мінвeterанів
Загибель	Родина	Права і гарантії	Відпустка для прощання та горювання	Мати час для прощання та горювання. Додаткова відпустка для найближчих членів родини.	СС ТЦК та СП	роботодавець
Загибель	Родина	Підтримка	Кризова та тривала психологічна підтримка у горюванні	Мати доступ до психологічної підтримки. Отримувати кризову допомогу після повідомлення про загибель, а також тривалий психологічний супровід під час горювання, щонайменше рік після загибелі воїна.	СС ТЦК та СП	ОМС / цивільні надавачі

Загибель	Родина	Права і гарантії	Виплати, пенсії, пільги та соціальні послуги	Своєчасно отримати гарантовані виплати та соціальні послуги.	СС ТЦК та СП	Мінсоц, ПФУ , МО, ОМС
Загибель	Родина	Супровід	Юридичний супровід родини загиблого	Мати доступ до юридичної допомоги. Отримувати супровід під час оформлення документів, виплат, спадщини, статусу члена родини загиблого, виконання особистого розпорядження та захисту інших прав.	СС ТЦК та СП	БПД / цивільні надавачі
Загибель	Родина	Підтримка	Підтримка дітей, утриманців та осіб із потребою в догляді	Забезпечити підтримку членів родини, які потребують піклування.	СС ТЦК та СП	ОМС, Мінсоц, МОЗ
Завершення служби / підготовка до звільнення	Воїн	Права і гарантії	Доступ до юридичного супроводу	Доступ до юридичного супроводу під час звільнення, включно з перевіркою правильності оформлення документів, підтвердженням належних статусів і прав та можливістю оперативно вирішити помилки або порушення.	СС ВЧ	юридична служба / БПД
Завершення служби / підготовка до звільнення	Воїн	Інформування	Інформування перед звільненням	Завчасне і зрозуміле інформування про порядок звільнення: послідовність дій, строки, необхідні документи, належні виплати,	СС ВЧ	служба персоналу / фінансова / юридична служба

				подальші статуси, права та доступну після звільнення підтримку		
Завершення служби / підготовка до звільнення	Воїн	Супровід	Передача пакету документів	Повне оформлення та передача військовослужбовцю всіх документів, необхідних після завершення служби, щоб людина не була змушена вже після звільнення самостійно відновлювати або збирати документи для отримання статусів, виплат тощо	СС ВЧ	служба персоналу / медична / фінансова служба
Завершення служби / підготовка до звільнення	Воїн	Права і гарантії	Повний фінансовий розрахунок при звільненні	Своєчасне проведення повного фінансового розрахунку при звільненні та отримання всіх належних виплат і компенсацій без тривалого очікування після припинення грошового забезпечення	СС ВЧ	фінансова служба
Завершення служби / підготовка до звільнення	Воїн	Оцінка потреб	Повторна оцінка потреб	Оцінка потреб людини ще до фактичного звільнення та формування індивідуального плану переходу до цивільного життя: здоров'я і лікування, житло, фінансове становище, родинні	СС ВЧ	профільні служби ВЧ

				обставини, працевлаштування/освіта, необхідна...		
Завершення служби / підготовка до звільнення	Родина	Інформування	Підготовка родини до переходу в цивільне життя	Знати основні етапи звільнення, відновлення, оформлення статусів, переходу до цивільної медицини, працевлаштування або навчання.	СС ТЦК та СП	ЦВС / цивільні надавачі
Завершення служби / підготовка до звільнення	Родина	Забезпечення	Передача повного пакета документів	Швидко отримати всі необхідні документи. Якщо йдеться про документи, які належать військовому – швидке отримання за наявності законних підстав (довіреності). Мати своєчасний доступ до документів, необхідних для оформлення статусів, виплат, пенсій, пільг, лікування, реабілітації та соціальних послуг.	СС ТЦК та СП	СС ВЧ / служба персоналу / профільні служби
Завершення служби / перехід	Воїн	Інформування	Адаптаційний пакет при переході до цивільного життя	Отримання єдиного 'адаптаційного пакета' перед завершенням служби, який дає людині зрозумілий маршрут переходу до цивільного життя	СС ВЧ → фахівець із супроводу ветеранів	СС ВЧ / профільні служби / фахівець із супроводу ветеранів

Завершення служби / перехід	Воїн	Супровід	Супровід після звільнення, передача до цивільної системи	Безперервна передача супроводу від військової системи до визначеного фахівця/системи підтримки після звільнення, без необхідності для людини самостійно шукати, «куди йти далі».	СС ВЧ → фахівець із супроводу ветеранів	фахівець із супроводу ветеранів / ОМС / цивільні надавачі
Завершення служби / перехід	Воїн	Підтримка	Адаптація та відновлення	Забезпечення повноцінного фізичного та психологічного відновлення, реабілітації й поступової адаптації до цивільного життя перед поверненням до роботи, навчання та інших повсякденних обов'язків.	СС ВЧ → фахівець із супроводу ветеранів	МОЗ / ОМС / цивільні надавачі
Завершення служби / перехід	Воїн	Супровід	Медичне забезпечення та супровід	Забезпечення безперервності медичної допомоги: передача необхідної медичної інформації, продовження призначеного лікування, доступ до ліків, обстежень, реабілітації та медичного спостереження без розриву через зміну статусу	СС ВЧ → фахівець із супроводу ветеранів	МОЗ / заклади охорони здоров'я

Завершення служби / перехід	Воїн	Підтримка	Сприяння у цивільному працевлаштуванні	Гарантувати доступ військовослужбовця після звільнення зі служби до професійної адаптації, включно з підтвердженням компетенцій, набутих під час служби, професійним навчанням, перекваліфікацією, підвищенням кваліфікації та...	СС ВЧ → фахівець із супроводу ветеранів	центр зайнятості / роботодавці / ОМС
Завершення служби / перехід	Родина	Підтримка	Родинна та дитяча психологічна підтримка під час переходу	Мати доступ до психологічної підтримки. Отримувати індивідуальні, родинні та дитячі консультації до повернення військовослужбовця і після нього.	СС ТЦК та СП → фахівець із супроводу ветеранів	ОМС / цивільні надавачі
Завершення служби / перехід	Родина	Супровід	Передача супроводу після завершення служби	Родина завчасно знає, хто буде її точкою підтримки після завершення служби, а необхідна інформація про актуальні потреби передається без повторного збору.	СС ТЦК та СП → фахівець із супроводу ветеранів	ОМС / цивільні надавачі

Звільнення	Воїн	Підтримка	Визнання внеску та вдячність	Забезпечити державне визнання внеску військовослужбовця через встановлені форми відзначення, вшанування та суспільного визнання, а також гарантувати гідне і поважне ставлення під час взаємодії з державними органами та отримання...	Фахівець із супроводу ветеранів	ВЧ / ОМС / Мінветеранів
Звільнення	Воїн	Права і гарантії	Фінансова підтримка перехідного періоду	Фінансова підтримка на перший період цивільного життя для покриття базових потреб до працевлаштування або отримання постійного доходу	Фахівець із супроводу ветеранів	відповідні державні програми / ОМС
Звільнення	Родина	Інформування	Інформаційна підтримка щодо прав після звільнення	Знати свої права та доступні гарантії.	Фахівець із супроводу ветеранів	
Цивільне життя	Воїн	Забезпечення	Адаптація житла та робочого місця	Переобладнання житла та робочого місця відповідно до стану здоров'я, мобільності й індивідуальних потреб людини	Фахівець із супроводу ветеранів	Мінветеранів / ОМС / роботодавці / житлові програми
Цивільне життя	Воїн	Підтримка	Паліативна допомога та довготривалий догляд	Доступ до паліативної допомоги, постійного стороннього догляду або довготривалої підтримки для	Фахівець із супроводу ветеранів	Мінветеранів / МОЗ / ОМС / цивільні надавачі

				осіб, які потребують цього за станом здоров'я		
Цивільне життя	Воїн	Підтримка	Психологічне відновлення та адаптація	Гарантований доступ до психологічної допомоги для стабілізації психоемоційного стану, подолання психологічних наслідків досвіду служби / участі у бойових діях та адаптації до цивільного життя	Фахівець із супроводу ветеранів	Мінветеранів / ОМС / цивільні надавачі
Цивільне життя	Воїн	Забезпечення	Житло та особистий простір	Гарантований доступ до придатного для проживання житла, включно з тимчасовим житлом, компенсацією оренди або іншими формами житлової підтримки, якщо ветеран/ка не має власного житла або воно непридатне для проживання.	Фахівець із супроводу ветеранів	ОМС / Мінветеранів / житлові програми
Цивільне життя	Воїн	Підтримка	Працевлаштування та професійна реалізація	Доступ до послуг із працевлаштування та професійного розвитку, включно з підтвердженням компетенцій, набутих під час служби, професійним навчанням, перекваліфікацією,	Фахівець із супроводу ветеранів	Мінветеранів / центр зайнятості / роботодавці

				підвищенням кваліфікації та кар'єрним консультуванням.		
Цивільне життя	Воїн	Підтримка	Доступ до вищої освіти	Забезпечення можливості поновитися або вступити до закладу вищої освіти на безоплатній основі, продовжити перерване навчання та отримати підтримку під час освітнього процесу	Фахівець із супроводу ветеранів	Мінветеранів / МОН / заклади освіти
Цивільне життя	Воїн	Супровід	Відновлення соціальних зв'язків	Безперервний супровід ветерана/ки та його/її родини під час переходу до цивільного життя, включно з доступом до необхідних послуг, програм адаптації, груп підтримки, ветеранських просторів і заходів для інтеграції в громаду	Фахівець із супроводу ветеранів	Мінветеранів / ОМС / ветеранські простори / ГО / ВЧ
Цивільне життя	Воїн	Підтримка	Комплексна посилена підтримка	Посилена медична, психологічна та соціальна підтримка і безперервний супровід після завершення служби для людей зі складними або тривалими наслідками участі у бойових діях, з доступом до необхідної допомоги, актуальної інформації...	Фахівець із супроводу ветеранів	Мінветеранів / МОЗ / ОМС / цивільні надавачі

Цивільне життя	Воїн	Підтримка	Повернення до військової служби враховуючи стан здоров'я	Можливість за бажанням і відповідно до стану здоров'я повернутися на військову службу, обрати доступну посаду та продовжити військову кар'єру	Фахівець із супроводу ветеранів	Мінветеранів / ТЦК та СП / рекрутинг / ВЛК
Цивільне життя	Воїн	Права і гарантії	Виплати та компенсації	Своєчасне і повне отримання належних виплат, компенсацій, пенсій, грошової допомоги та інших передбачених видів фінансової підтримки	Фахівець із супроводу ветеранів	Мінсоц, ПФУ, ОМС, МО
Цивільне життя	Воїн	Підтримка	Визнання досвіду та внеску	Визнання внеску ветерана/ки та гідне ставлення до нього/неї в цивільному житті, без стигматизації, дискримінації та знецінення досвіду служби.	Фахівець із супроводу ветеранів	ОМС / усі стейкхолдери
Цивільне життя	Родина	Права і гарантії	Безперервне користування пільгами та гарантіями	Бути поінформованими про всі права та безперешкодно користуватися належними гарантіями. Родина має знати про доступні виплати, пільги, соціальні, медичні, освітні, житлові та інші види підтримки, умови їх отримання і продовження.	Фахівець із супроводу ветеранів	ОМС / цивільні надавачі

Цивільне життя	Родина	Підтримка	Психологічна підтримка родини ветерана	Мати доступ до психологічної підтримки. Члени родини мають отримувати індивідуальні, родинні та дитячі консультації за визначеної потреби.	Фахівець із супроводу ветеранів	ОМС / цивільні надавачі
Цивільне життя	Родина	Супровід	Безперервний супровід родини у громаді	Отримувати подальшу підтримку відповідно до потреб родини. Родина потребує збереження контакту з визначеним фахівцем, періодичної оцінки потреб та допомоги у вирішенні фінансових, житлових, медичних, соціальних і родинних питань.	Фахівець із супроводу ветеранів	ОМС / цивільні надавачі
Цивільне життя	Родина	Підтримка	Догляд, доступність і підтримка родинного доглядальника	Мати підтримку в догляді за членом родини, який набув інвалідність внаслідок служби.	Фахівець із супроводу ветеранів	Мінсоц, ОМС / соціальні та медичні надавачі