

СХВАЛЕНО  
розпорядженням Кабінету Міністрів України  
від 23 жовтня 2025 р. № 1163-р

КОНЦЕПЦІЯ  
Державної цільової програми “Ветеран. Робота”  
на 2026—2027 роки

Визначення проблеми, на розв’язання якої  
спрямована Програма

З метою належного визнання внеску Захисників і Захисниць України у забезпечення незалежності та територіальної цілісності держави, а також створення умов для їх повної інтеграції у цивільне життя є необхідність формування системної державної політики у сфері підтримки ветеранів війни.

У цій Концепції терміни вживаються у значенні, наведеному в Законі України “Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту”.

Державна політика у сфері підтримки ветеранів війни має бути орієнтована на досягнення довгострокових результатів і передбачати узгоджені дії центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, а також партнерство з громадянським суспільством і бізнесом. Зазначена політика повинна ґрунтуватися на даних соціологічних, експертних, наукових та інших досліджень, включати механізми оцінки результативності та забезпечувати гнучкість у реагуванні на нові виклики.

У цьому контексті ветерани війни розглядаються не як окрема соціальна група, що потребує захисту, а насамперед як невід’ємна складова частина людського капіталу та обороноздатності держави, адже їх досвід і знання формують основу кадрового резерву для сектору безпеки і оборони та роблять вагомий внесок у зміцнення стійкості держави в умовах воєнного стану та після його припинення чи скасування.

Ветерани війни є суб’єктами права на отримання державної підтримки, що включає заходи з відновлення здоров’я, соціальної адаптації, доступу до освіти, перекваліфікації та створення гідних умов праці. Така підтримка має базуватися на принципі рівності можливостей і передбачати адресність, інклюзивність та врахування специфічних потреб різних категорій ветеранів війни, зокрема жінок та осіб з інвалідністю.

Водночас державна політика повинна забезпечувати не лише символічне визнання ветеранів війни, а й практичну реалізацію їх прав і гарантій, спрямованих на посилення соціальної інтеграції, досягнення економічної незалежності та відновлення людського капіталу в цілому. При цьому вона має виконувати й стратегічну функцію — створювати умови для

імплементатії набутого бойового досвіду у цивільному житті, сприяти розвитку підприємництва та формуванню активної громадянської позиції ветеранів, що зміцнюватиме національну безпеку та сприятиме сталому розвитку держави.

Результати досліджень Українського ветеранського фонду свідчать про наявність суттєвих перешкод у сфері працевлаштування ветеранів війни, які негативно впливають на їх економічну незалежність і можливість повернення до повноцінного цивільного життя. Так, понад 57 відсотків ветеранів війни стикаються з труднощами під час працевлаштування після звільнення з військової служби. Основними причинами є відсутність адаптаційного періоду, невизнання військового досвіду як релевантного для цивільних професій, низький рівень готовності роботодавців до інтеграції ветеранів війни у трудові колективи та обмежена кількість програм професійної перекваліфікації. Ще близько 30 відсотків опитаних узагалі не можуть знайти роботу, навіть попри підвищений попит на кадри у більшості галузей економіки.

Розрив між наявним попитом і фактичним рівнем працевлаштування вказує на недостатню ефективність існуючих інструментів державної політики, що призводить до втрати для національного ринку праці значної частини підготовленого і мотивованого людського капіталу.

Проблема посилюється відсутністю системного підходу до професійної інтеграції ветеранів війни на різних рівнях. За результатами досліджень 39 відсотків ветеранів війни відзначають відсутність адаптаційних механізмів на робочому місці, понад 27 відсотків — недостатній рівень підтримки в колективі, а понад 21 відсоток — обмежені можливості для здобуття нової професії. Зазначені чинники призводять до соціально-економічних ризиків — втрати робочого часу, низької продуктивності праці та підвищеної ймовірності міграції та маргіналізації ветеранів війни, які не змогли адаптуватися до нових умов.

#### Аналіз причин виникнення проблеми та обґрунтування необхідності її розв'язання шляхом розроблення і виконання Програми

Міжнародний досвід підтверджує, що важливим фактором вирішення зазначених проблем є не лише наявність вакансій, а й здатність системи адаптуватися до потреб ветеранів — визнавати трансферні навички, розробляти механізми повернення з військової служби до цивільного життя, забезпечувати перекладення компетенцій, здобутих ветеранами війни на військовій службі, у цивільні професії. За відсутності такого підходу навіть за наявності достатньої кількості вакансій складно забезпечити ветеранів війни гідною роботою.

В умовах воєнного стану та після його припинення чи скасування саме ветерани війни становитимуть одну з найчисельніших та водночас наймотивованіших категорій працездатного населення. Їх досвід,

дисципліна, вміння працювати у стресових ситуаціях і готовність до прийняття рішень є цінним ресурсом для економічного зростання. Відсутність ефективних рішень у сфері зайнятості призводить не лише до негативних наслідків для самих ветеранів війни, а й до зниження конкурентоспроможності держави, послаблення її людського капіталу, оборонного потенціалу та спроможності до відбудови.

Міжнародний досвід підтверджує, що саме ветерани війни здатні виступати ключовим фактором розвитку національної економіки, лідерства в громадах та інноваційної економіки. Наприклад, у США майже 9 відсотків усіх підприємців є ветеранами війни, а їх компанії створюють понад 5,5 мільйона робочих місць. Для України такий потенціал є не менш значущим, оскільки використання досвіду ветеранів війни у сфері економіки й управління безпосередньо впливатиме на конкурентоспроможність держави та її здатність забезпечити власну обороноздатність у довгостроковій перспективі.

Забезпечення належного медичного і психологічного відновлення ветеранів війни, організація системи здобуття нових або вдосконалення набутих знань і навичок, підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці, а також соціальна інтеграція на засадах рівності та інклюзії є ключовими завданнями державної політики у зазначеній сфері.

Виконання таких завдань має комплексний характер, воно починається з реабілітації та професійної перепідготовки і завершується формуванням адаптованого та інклюзивного робочого середовища, здатного враховувати потреби ветеранів війни і забезпечити їм можливість для довгострокової реалізації.

Це не лише соціальне питання, а й економічна необхідність, адже залучення ветеранів війни до продуктивної зайнятості знизить рівень безробіття, збільшить податкові надходження та сприятиме розвитку економіки в цілому.

Виклики, пов'язані з відсутністю системного підходу до розвитку трудового потенціалу ветеранів війни на різних рівнях також є характерними для міжнародної практики. Наприклад, у США лише 54 відсотки ветеранів війни досягають стабільного працевлаштування протягом першого року після завершення служби, незважаючи на наявність численних програм підтримки та переходу до цивільної кар'єри. У Великій Британії майже 52,5 відсотка ветеранів війни працювали на посадах нижчого рівня, оскільки роботодавці часто не визнають їх військові навички як релевантні цивільній роботі.

Відновлення людського капіталу та забезпечення добробуту ветеранів війни визначено стратегічною ціллю 1 Стратегії ветеранської політики на період до 2030 року, розробленої відповідно до Указу Президента України від 22 серпня 2024 р. № 512 “Про невідкладні заходи щодо підтримки ветеранів війни, членів їх сімей, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів

війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України” та схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2024 р. № 1209 (Офіційний вісник України, 2025 р., № 1, ст. 64).

Реалізація зазначеної цілі передбачає запровадження системи чітких показників результативності, які дадуть можливість оцінювати ефективність політики за рівнем працевлаштування ветеранів війни, їх освітньою активністю, доступом до якісних послуг та рівнем соціальної інтеграції у громадах.

Таким чином, працевлаштування ветеранів війни має розглядатися не як проблема окремої соціальної групи, а як загальнонаціональне завдання відновлення людського капіталу.

Вирішення зазначеної проблеми неможливе лише засобами територіального чи галузевого управління, оскільки потребує державної підтримки, координації діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.

Підтримка держави є необхідною для стимулювання роботодавців до працевлаштування ветеранів війни.

Основними заходами для розв’язання проблеми є впровадження роботодавцями на підприємствах та в організаціях доступних державних програм та гарантій для ветеранів війни, які фінансуються з державного бюджету. Вказане сприятиме підвищенню рівня залученості роботодавців, зменшенню рівня безробіття в країні та соціальної напруги.

Також Програма допоможе здійснити необхідні кроки для забезпечення стійкого працевлаштування ветеранів війни, їх професійного розвитку, а також формування позитивного іміджу ветерана як кваліфікованого, адаптивного і вмотивованого працівника, що призведе до зміцнення позицій ветеранів війни на ринку праці та сприятиме розвитку економіки країни.

### Мета Програми

Метою Програми є формування цілісної державної політики, спрямованої на економічну інтеграцію ветеранів війни як важливої складової людського капіталу, де повернення з військової служби до цивільного життя відбуватиметься у спосіб, який забезпечує стабільну зайнятість, розвиток нових професійних компетенцій та довгострокову економічну незалежність ветеранів війни.

Здійснення зазначених заходів дасть можливість зберегти та примножити трудові ресурси, критично важливі для відновлення продуктивності економіки і зміцнення стійкості держави у період післявоєнного відновлення.

Програма має на меті усунути розрив між наявним кадровим потенціалом ветеранів війни та можливостями його застосування у

цивільному секторі, що дасть змогу скоротити безробіття, зменшити навантаження на систему соціальних видатків і збільшити податкову базу.

Забезпечення такого переходу вимагає усунення ключових бар'єрів, таких як недостатність механізмів професійної адаптації, обмеженого доступу до освітніх послуг та інституційної слабкості, у взаємодії з роботодавцями.

Реалізація Програми дасть можливість трансформувати потенційні втрати людського капіталу у фактор економічного відновлення, зміцнення конкурентоспроможності України та формування кадрового резерву для секторів, критично важливих в період воєнного стану та після його скасування або припинення.

Визначення, порівняльний аналіз можливих варіантів розв'язання проблеми та обґрунтування оптимального варіанта

Проблема працевлаштування ветеранів війни є комплексною та багатовекторною і вимагає всебічного підходу до її розв'язання. Зважаючи на це, важливо провести порівняльний аналіз різних можливих варіантів для визначення оптимального варіанта, який буде найбільш ефективним для забезпечення соціальної стабільності та економічного зростання.

Існують такі варіанти розв'язання проблеми.

Перший варіант передбачає комплексні заходи, зокрема створення правових, фінансових та організаційних умов для формування ефективної системи зайнятості ветеранів війни та затвердження відповідної Програми.

Цей варіант передбачає формування цілісної загальнодержавної політики, що поєднує управлінську вертикаль із приватним сектором та інститутами громадянського суспільства, забезпечуючи ефективне працевлаштування ветеранів війни.

Переваги зазначеного варіанта:

перший варіант передбачає формування узгодженої, цілісної загальнодержавної політики у сфері працевлаштування ветеранів війни;

реалізація цієї політики здійснюватиметься у тісній координації з центральними та місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, Державною службою зайнятості, приватним сектором та роботодавцями, інститутами громадянського суспільства та міжнародними партнерами;

варіант враховує принцип економного використання бюджетних коштів та орієнтується на максимальну ефективність їх застосування.

Недоліки варіанта:

реалізація потребуватиме значних зусиль щодо координації заінтересованих сторін у різних сферах;

вимагатиме належного законодавчого регулювання на національному рівні;

потребуватиме підвищеної уваги з боку регіонів до питання працевлаштування ветеранів війни.

Водночас запропонований варіант є оптимальним та ефективним, оскільки забезпечує поступову, поетапну й узгоджену з ключовими стейкхолдерами модель забезпечення зайнятості ветеранів війни шляхом комплексного вирішення наявних проблемних питань.

Другий варіант передбачає внесення змін до законодавства з метою стимулювання підприємств до активного працевлаштування ветеранів війни, зокрема розроблення та впровадження певних преференцій, пільг для таких роботодавців.

Перевагами зазначеного варіанта є:

визначення чітких вимог і стимулів для підприємств, що сприятиме прискоренню працевлаштування ветеранів війни;

скорочення бюрократичних бар'єрів для підприємств, що дасть змогу оперативніше впроваджувати ефективні практики та процедури працевлаштування зазначеної категорії осіб;

у довгостроковій перспективі зміни до законодавства забезпечать системне зростання рівня працевлаштування ветеранів війни.

Недоліки варіанта:

внесення змін до законодавства потребує значного часового ресурсу на розробку та ухвалення рішень, що може відтермінувати отримання результатів, особливо враховуючи актуальність проблеми;

впровадження нових вимог до підприємств може бути ускладнене через додаткові витрати на організацію відповідних процесів.

Визначення на основі оптимального варіанта шляхів і засобів розв'язання проблеми, строків виконання програми

Розв'язання визначених проблем можливе шляхом формування комплексної системи професійної інтеграції ветеранів війни, яка починається з моменту звільнення з військової служби та супроводжує людину на всіх етапах інтеграції у цивільне життя.

Для цього створюються інструменти професійної адаптації ветеранів війни з подальшою зайнятістю, а також системним супроводом кар'єрними радниками Державної служби зайнятості на ринку праці, які працюють у тісній взаємодії з фахівцями із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб.

Ключовим інструментом стане створення можливостей для ветеранів війни здійснювати пошук роботи за допомогою веб-ресурсу в Інтернеті, які

інтегрують вакансії, освітні програми, індивідуальні плани професійного розвитку та інструменти моніторингу результатів.

Це дасть можливість зменшити бюрократичне навантаження, забезпечити адресність заходів і зробити систему доступною для кожного ветерана війни незалежно від місця проживання.

Окремим інструментом стане удосконалення системи освіти та перекваліфікації, яка має відповідати структурним потребам національної економіки. Ветерани війни отримають можливість користуватися освітніми інструментами, що забезпечують простий доступ до знань та інформації, а також можливість долучатися до партнерських проєктів із провідними закладами вищої освіти та представниками бізнесу. Важливим пріоритетом стане розвиток партнерства між державою, освітнім середовищем та бізнесом для ефективної адаптації до потреб ринку праці.

Відтак виконання Програми сприятиме підвищенню залученості ветеранів війни до отримання освітніх послуг, у тому числі неформальної освіти, а також стимулюватиме ветеранів війни швидко здобувати нові професії, актуальні для ринку праці, та підвищувати власну конкурентоспроможність.

#### Шляхи та способи розв'язання проблеми, строк виконання Програми

Шляхом розв'язання проблеми є співпраця держави з роботодавцями та створення умов для довгострокової адаптації ветеранів війни у трудових колективах.

Так, в межах зазначеної співпраці запроваджуватимуться методичні рекомендації для підприємств, програми підготовки колективів до інтеграції ветеранів війни, а також Хартія стійкості людського капіталу, яка закріплюватиме стандарти інклюзивного робочого середовища.

На практичному рівні передбачено діяльність фахівців із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб на підприємствах, які допомагатимуть у вирішенні питань адаптації. Для компаній, що потребуватимуть глибокої підтримки, працюватимуть спеціальні команди впровадження, здатні за короткий час розробити та впровадити стратегії інтеграції ветеранів війни у колектив. Це дасть можливість знизити ризики дискримінації, підвищити рівень утримання ветеранів війни на робочих місцях і сприяти розвитку корпоративної культури, орієнтованої на інклюзивність.

Забезпечення реалізації Програми вимагатиме високого рівня інституційної координації та постійного моніторингу результатів. Для цього створюється механізм міжвідомчої взаємодії, який об'єднає зусилля центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, громадянського суспільства й бізнесу, а також сприятиме залученню міжнародних партнерів і донорів.

Кожен напрям Програми матиме чіткі показники ефективності, такі як рівень працевлаштування ветеранів війни, їх освітня активність, доступ до послуг та рівень інтеграції у громадах.

Вирішення проблеми також передбачає запровадження системи регулярного збору та аналізу даних, публічної звітності та незалежної оцінки ефективності. Це дасть можливість своєчасно коригувати державну політику та підвищити її результативність.

Таким чином, Програма є ключовим інструментом для забезпечення реалізації державної ветеранської політики в Україні.

Тривалість програми розрахована на два роки.

Очікувані результати виконання Програми,  
визначення її ефективності

Затвердження та виконання Програми матиме значний вплив як на вдосконалення процесу реінтеграції ветеранів війни після звільнення з військової служби та повернення в громаду, так і на ситуацію на ринку праці, розвиток національної економіки загалом та підвищення міжнародного іміджу України.

Очікуваними результатами виконання Програми є:

створення системи професійної адаптації ветеранів війни, яка охоплює всі етапи повернення до цивільного життя, починаючи від оцінки професійних навичок до здобуття нової освіти, а також включає кар'єрне консультування, зокрема за участю фахівців Державної служби зайнятості, забезпечуючи безперервну підтримку під час повернення з військової служби до цивільного життя.

Ефективність Програми визначатиметься шляхом проведення моніторингу динаміки показників щодо кількості ветеранів війни, що скористалися можливостями професійної адаптації, аналізу напрямів, які були найбільш затребуваними ветеранами;

створення можливостей для ветеранів війни здійснювати пошук роботи за допомогою веб-ресурсу в Інтернеті.

Ефективність Програми визначатиметься шляхом проведення моніторингу динаміки показників щодо кількості ветеранів війни, що скористалися веб-ресурсом в Інтернеті для пошуку роботи, аналізу сервісів, якими вони скористалися, їх зручності та доступності, а також моніторингу результатів такого способу;

розвиток системи освіти та перекваліфікації ветеранів війни шляхом впровадження доступних освітніх інструментів та партнерств із закладами освіти і бізнесом для підвищення конкурентоспроможності на ринку праці.

Ефективність Програми визначатиметься шляхом проведення моніторингу рівня залученості ветеранів війни до отримання різних рівнів

та видів освіти, переліку професій, що ними здобуваються, та кількості партнерств із закладами освіти і бізнесом для підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, аналізу результатів;

запровадження системної взаємодії держави та роботодавців через методичні рекомендації, стандарти інтеграції ветеранів війни у трудові колективи та механізми адаптації робочих місць відповідно до сучасних вимог.

Ефективність Програми визначатиметься шляхом проведення моніторингу питань затвердження методичних рекомендацій, стандартів інтеграції ветеранів війни у трудові колективи та механізмів адаптації робочих місць відповідно до сучасних вимог, аналізу їх застосування;

впровадження механізмів супроводу ветеранів війни на робочих місцях шляхом створення інституту наставників і спеціальних команд впровадження, які сприятимуть адаптації ветеранів війни у колективах і розвитку їх професійних компетенцій.

Ефективність Програми визначатиметься шляхом проведення моніторингу механізмів супроводу ветеранів війни на робочих місцях, кількості наставників, кількості роботодавців, з якими працювали спеціальні команди впровадження;

забезпечення ефективної інституційної координації між центральними та місцевими органами влади, бізнесом, громадянським суспільством і міжнародними партнерами з метою узгодження дій та уникнення дублювання функцій.

Ефективність Програми визначатиметься шляхом проведення моніторингу координації між центральними та місцевими органами влади, бізнесом, громадянським суспільством і міжнародними партнерами, що дасть змогу узгодити дії та уникнути дублювання функцій;

створення системи моніторингу та оцінки результативності Програми, яка базується на чітких показниках ефективності, регулярному зборі даних та публічній звітності для забезпечення прозорості й коригування політики за результатами аналізу, а також забезпечення координації дій заінтересованих органів за допомогою електронної інформаційної взаємодії з метою забезпечення персоналізованого супроводу ветеранів війни, підвищення оперативності прийняття рішень і точності аналітики.

Ефективність Програми визначатиметься шляхом аналізу системи моніторингу та оцінки результативності Програми та показників її ефективності, результатів збору даних та публічної звітності.

Показниками виконання Програми є:

створення системи професійної адаптації з подальшим працевлаштуванням ветеранів війни, забезпечення тісної взаємодії фахівців

із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб і кар'єрних радників Державної служби зайнятості;

створення можливостей для ветеранів війни здійснювати пошук роботи за допомогою веб-ресурсу в Інтернеті;

впровадження доступних для ветеранів війни освітніх можливостей та розвиток партнерств із закладами освіти і представниками бізнесу;

запровадження системної взаємодії держави та роботодавців шляхом розроблення методичних рекомендацій і стандартів інтеграції ветеранів війни у трудові колективи;

впровадження механізмів супроводу ветеранів війни на робочих місцях шляхом створення інституту наставників і спеціальних команд впровадження за рахунок залучення позабюджетних джерел;

створення системи моніторингу та оцінки результативності Програми.

Очікуваними результатами виконання Програми є зниження рівня безробіття серед ветеранів війни, підвищення ефективності щодо залучення трудового потенціалу, зростання кількості ветеранських підприємств та покращення міжнародного іміджу України.

Програма сприятиме реінтеграції ветеранів війни після їх звільнення з військової служби, а також покращенню економічної ситуації в країні, зокрема створенню нових робочих місць для них.

Оцінка фінансових, матеріально-технічних,  
трудова ресурсів, необхідних для виконання Програми

Фінансування заходів з впровадження Програми здійснюватиметься суб'єктами господарювання за рахунок власних коштів, державного та місцевих бюджетів на відповідний рік, міжнародної технічної допомоги та інших джерел, не заборонених законодавством.

Виконання Програми стимулюватиме залучення приватних інвестицій для підтримки вітчизняних підприємств, на яких працевлаштовані ветерани війни.

Обсяг видатків, необхідних для виконання Програми, визначається з урахуванням реальних можливостей державного та місцевих бюджетів на відповідний рік під час формування їх показників та бюджету Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття, а також прогнозних показників приватних інвестицій, міжнародних грантів від проектів міжнародної технічної допомоги.

Детальний обсяг матеріально-технічних і трудових ресурсів визначатиметься під час розроблення відповідних завдань і заходів Програми.

Програма стане важливим етапом у процесі повноцінної реінтеграції ветеранів війни після звільнення з військової служби. Також сприятиме

сталому розвитку країни, економічній незалежності ветеранів війни та підвищенню конкурентоспроможності підприємств, на яких вони працевлаштовані.

---