СХВАЛЕНО  
постановою Кабінету Міністрів України   
від 2025 р. №

КОНЦЕПЦІЯ  
Державної цільової програми “Ветеран. Робота”  
на період 2025—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 довгостроковий ефект і передбачати узгоджені дії всіх центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, а також партнерство з громадянським суспільством і бізнесом. Вона повинна ґрунтуватися на даних соціологічних, експертних, наукових та інших досліджень, включати механізми оцінки результативності та забезпечувати гнучкість у реагуванні на нові виклики.

В даному контексті ветерани війни розглядаються не як окрема соціальна група, що потребує захисту, але в першу чергу як невід’ємна частина людського капіталу та обороноздатності держави, адже їхній досвід і знання формують основу кадрового резерву для сектору безпеки й оборони та роблять значний внесок у стійкість держави в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Ветерани війни є суб’єктами права на комплекс заходів державної підтримки, що включає відновлення здоров’я, соціальну адаптацію, доступ до освіти, перекваліфікації та гідних умов праці. Зміст цієї підтримки має виходити з принципу 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, а й практичну реалізацію прав і гарантій, спрямованих на відновлення людського капіталу, посилення соціальної інтеграції та досягнення економічної незалежності зазначених осіб. При цьому вона має виконувати й стратегічну функцію — створювати умови для використання набутого бойового досвіду у цивільному секторі, сприяти розвитку підприємництва та формуванню активної громадянської позиції ветеранів війни, що, у свою чергу, зміцнює національну безпеку та сприяє сталому розвитку держави.

Результати досліджень Українського ветеранського фонду засвідчують наявність суттєвих бар’єрів у сфері працевлаштування ветеранів війни, що прямо впливають на їхню економічну незалежність і можливість повернення до повноцінного цивільного життя. Так, понад 57 відсотків ветеранів війни стикаються з труднощами при працевлаштуванні після звільнення з військової служби. Основними чинниками, які вони називають це відсутність адаптаційного періоду, невизнання військового досвіду як релевантного для цивільних професій, низький рівень готовності роботодавців інтегрувати ветеранів війни у трудові колективи та обмежену кількість програм професійної перекваліфікації. Ще близько 30 відсотків опитаних узагалі не можуть знайти роботу, навіть попри підвищений попит на кадри у багатьох галузях економіки.

Розрив між наявним попитом і фактичним рівнем працевлаштування вказує на недостатню ефективність існуючих механізмів державної політики та як результат — втрату для національного ринку праці значної частини підготовленого і мотивованого людського капіталу.

Проблема посилюється відсутністю системного підходу до розвитку трудового потенціалу ветеранів війни на різних рівнях. Дослідження вказують, що 39 відсотків ветеранів війни відзначають відсутність адаптаційних механізмів на робочому місці, а понад 27 відсотків вважають ключовою перешкодою нестачу підтримки в колективі. Ще понад 21 відсоток говорять про обмежені можливості для здобуття нової професії. Усі ці чинники у комплексі призводять до соціально-економічних ризиків — втраченого робочого часу, низької продуктивності 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

Вищезазначені факти з міжнародного досвіду підтверджують, що ключовими є не лише наявність вакансій, але й здатність системи адаптуватися — визнавати трансферні навички, розробляти механізми адаптації до культури цивільного трудового середовища, забезпечувати мапування компетенцій ветеранів війни на потреби галузей. Без такого підходу навіть там, де вакансій багато, ветерани війни змушені переходити на роботи нижчого рівня або залишатися без зайнятості.

В умовах війни і післявоєнного відновлення саме ветерани війни становлять одну з найбільш чисельних та водночас найбільш підготовлених категорій працездатного населення. Їхній досвід, дисципліна, вміння працювати у стресових ситуаціях і готовність до прийняття рішень є тим ресурсом, який може стати каталізатором економічного зростання. Відсутність ефективних рішень у сфері зайнятості призводить не лише до втрат для самих ветеранів війни, а й до зниження конкурентоспроможності держави, послаблення її людського капіталу та потенціалу для оборони й відбудови.

Ветерани війни є стратегічним ресурсом людського капіталу держави та одним із ключових чинників післявоєнної відбудови економіки України. Їхній військовий досвід, високий рівень дисципліни, здатність працювати у стресових умовах та вміння приймати рішення в умовах невизначеності формують унікальний набір компетенцій, які можуть і повинні бути використані у цивільних секторах.

Міжнародний досвід підтверджує, що саме ветерани війни здатні виступати драйверами розвитку національної економіки, лідерства в громадах та інноваційної економіки. Наприклад у США майже 9 відсотків усіх підприємців є ветеранами війни, а їхні компанії створюють понад 5,5 мільйонів робочих місць. Для України цей 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 наявних знань і навичок, створення умов для їхнього працевлаштування на конкурентному ринку праці, а також соціальна інтеграція на засадах рівності та інклюзії визначаються ключовими завданнями державної політики у цій сфері.

Виконання цих завдань має комплексний характер, який починається від реабілітації та професійної перепідготовки — до формування адаптованого та інклюзивного робочого середовища, здатного враховувати потреби ветеранів війни і забезпечити їм можливості для довгострокової реалізації.

Це не лише соціальне питання, а й економічна необхідність, адже залучення ветеранів війни до продуктивної зайнятості знизить рівень структурного безробіття, збільшить податкові надходження та буде стимулювати внутрішній попит.

У міжнародній практиці виклики щодо відсутності системного підходу до розвитку трудового потенціалу ветеранів війни на різних рівнях також є характерними. Наприклад, у США лише 54 відсотки ветеранів війни досягають “стабільного” працевлаштування протягом першого року після служби, незважаючи на наявність численних програм підтримки та переходу до цивільної кар’єри. У Великій Британії майже 52,5 відсотки ветеранів війни працювали на посадах нижчого рівня, оскільки роботодавці часто не визнають їхні 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 та схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2024 р. № 1209-р.

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

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

Дану проблему неможливо вирішити засобами територіального чи галузевого управління, позаяк є потреба у державній підтримці, координації діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.

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

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

Також заходами для розв’язання проблеми може бути те, що Програма допоможе здійснити необхідні кроки для забезпечення стійкого працевлаштування ветеранів війни, їх професійного розвитку, що призведе до зміцнення позицій ветеранів війни на ринку праці та сприятиме розвитку економіки країни.

Мета Програми

Метою Програми є створення цілісної державної політики, яка інтегрує ветеранів війни у національну економіку як ключовий сегмент людського капіталу. Де перехід від військової служби до цивільного життя відбуватиметься у спосіб, який забезпечує стабільну зайнятість, розвиток нових професійних компетенцій та довгострокову економічну незалежність ветеранів війни.

Вказане дозволить зберегти та примножити трудові ресурси, критично важливі для відновлення продуктивності економіки й зміцнення стійкості держави у післявоєнний період.

Програма має на меті усунути розрив між наявним кадровим потенціалом ветеранів війни та реальними можливостями його застосування у цивільному секторі, що дасть змогу скоротити структурне безробіття, зменшити навантаження на систему соціальних видатків і збільшити податкову базу.

Забезпечення цього переходу вимагає усунення ключових бар’єрів, таких як недостатність механізмів професійної адаптації, обмеженого доступу до перекваліфікації та інституційної слабкості у взаємодії з роботодавцями.

Реалізація Програми дозволить трансформувати потенційні втрати людського капіталу у фактор економічного відновлення, зміцнення конкурентоспроможності України та формування кадрового резерву для секторів, критично важливих в період повномасштабної війни та у післявоєнний період.

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

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

Існують такі варіанти розв’язання проблеми.

Перший — збереження існуючого стану у сфері зайнятості ветеранів війни та мінімізація втручання в процес їхнього працевлаштування з боку держави.

Перевагами зазначеного варіанта є:

мінімізація витрат державного бюджету;

уникнення упередженого ставлення з боку населення до держави стосовно реалізації державної політики там, де працює вільний ринок праці.

Недоліки — природний розвиток вільного ринку праці призведе в кінцевому підсумку до високого рівня безробіття серед ветеранів війни, оскільки останні не здатні на рівних умовах конкурувати з іншими категоріями населення. Зазначене, в свою чергу, створить підґрунтя для появи соціально нестабільної категорії осіб, розвитку злочинності, сімейних конфліктів та домашнього насилля.

Зазначене у подальшому призведе до необхідності значного збільшення витрат бюджетних коштів на подолання негативних наслідків.

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

Перевагами зазначеного варіанта є:

визначення чітких вимог і стимулів для підприємств, що може прискорити процес працевлаштування ветеранів війни;

можливість зменшення кількості бюрократичних перешкод для підприємств, що дасть змогу швидше впроваджувати найкращі доступні шляхи та процедури для найму зазначеної категорії осіб;

у довгостроковій перспективі внесення змін до законодавства може призвести до системного підвищення рівня працевлаштування ветеранів війни.

Недоліками зазначеного варіанта є:

внесення змін до законодавства вимагає тривалого часу для їх розроблення та прийняття, що може відстрочити отримання результатів, особливо з огляду на те, що проблема є гострою станом на сьогодні;

труднощі у дотриманні підприємствами нових вимог через необхідність здійснення ними додаткових витрат на організацію процесу.

Третій варіант передбачає здійснення комплексних заходів, зокрема створення правових, фінансових та організаційних умов для формування ефективної системи працевлаштування ветеранів війни та затвердження Програми.

Цей варіант передбачає формування цілісної загальнодержавної політики у сфері найму та працевлаштування ветеранів війни, в основі якої є поєднання управлінської вертикалі з приватним сектором та інститутами громадянського суспільства.

Перевагами зазначеного варіанта є:

узгоджена цілісна загальнодержавна політика у сфері працевлаштування ветеранів війни, реалізація якої здійснюється скоординовано та разом з центральними та місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, приватними роботодавцями, інститутами громадянського суспільства, міжнародними партнерами.

Цей варіант враховує також принцип економного витрачання бюджетних коштів та максимальної ефективності їх використання.

Недоліками зазначеного варіанта є:

реалізація цього варіанта потребуватиме значних комплексних зусиль різних заінтересованих сторін (у різних сферах), належного законодавчого регулювання на національному рівні і належної уваги регіонів до даного питання.

Запропонований варіант є оптимальним та ефективним, оскільки він забезпечує поступову, поетапну та узгоджену з ключовими заінтересованими сторонами (центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, підприємства, інститути громадянського суспільства, міжнародні партнери) модель забезпечення зайнятості ветеранів війни шляхом комплексного вирішення проблемних питань.

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

Розв’язання визначених вище проблем можливе через формування комплексної системи професійної адаптації ветеранів війни, яка починається з моменту звільнення зі служби та супроводжує людину на всіх етапах інтеграції у цивільне життя.

Для цього створюється мережа сервісів первинної реабілітації, профорієнтації та консультування на ринку праці кар’єрними радниками Державної служби зайнятості, які працюють у тісній взаємодії з фахівцями із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб.

Ключовим інструментом стане цифрова екосистема “Кар’єра ветерана” на базі платформи “Ветеран PRO”, яка інтегрує вакансії, освітні програми, індивідуальні плани професійного розвитку та інструменти моніторингу результатів.

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

Другим напрямом є розбудова системи освіти та перекваліфікації, яка має відповідати структурним потребам національної економіки. Ветерани війни отримають можливості користуватися освітніми інструментами, що забезпечують простий доступ до знань та інформації, а також можливість долучатися до партнерських проєктів із провідними університетами та бізнесом.

Відтак, виконання Програми дозволить підвищити залученість ветеранів війни до отримання різних рівнів та видів освіти, в тому числі неформальної, 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 виступає співпраця держави з роботодавцями та створення умов для довгострокової адаптації ветеранів війни у трудових колективах.

Так, в рамках вищезазначеної 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 функціонування фахівців із супроводу ветеранів війни на підприємствах, які допомагатимуть у вирішенні адаптаційних питань. Для компаній, що потребуватимуть глибшої підтримки, працюватимуть спеціальні команди впровадження, здатні за короткий час розробити та впровадити стратегії інтеграції ветеранів війни у колектив. Це дозволить знизити ризики дискримінації, підвищити рівень утримання ветеранів війни на робочих місцях і сприяти розвитку корпоративної культури, орієнтованої на інклюзивність.

Забезпечення системності Програми вимагатиме високого рівня інституційної координації та постійного моніторингу результатів. Для цього створюється механізм міжвідомчої взаємодії, який об’єднає центральні та місцеві органи влади, органи місцевого самоврядування, громадянське суспільство й бізнес, а також міжнародних партнерів та донорів.

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

Також способом розв’язання проблеми стане запровадження регулярного збору й аналізу даних, публічної звітності та незалежної оцінки ефективності, що дозволить своєчасно коригувати державну політику та гарантувати її результативність.

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

Програма розрахована на два роки.

Оцінка очікуваних результатів виконання Програми   
та визначення її ефективності

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

Очікуваними результатами виконання Програми є:

- створення системи професійної адаптації ветеранів війни, яка охоплює первинну реабілітацію, профорієнтацію та індивідуальне кар’єрне планування, в тому числі з допомогою фахівців Державної служби зайнятості, забезпечуючи безперервну підтримку під час переходу від військової служби до цивільного життя.

Ефективність Програми визначатиметься шляхом проведення моніторингу кількості ветеранів війни, що скористались можливостями професійної адаптації, аналізу напрямків, які були найбільш затребуваними ветеранами;

- створення інтегрованої та доступної єдиної цифрової екосистеми “Кар’єра ветерана” на базі Платформи “Ветеран PRO”, яка об’єднує державні та приватні сервіси працевлаштування, освіти та підприємництва, забезпечує легкий доступ до ринку праці й сприяє економічній активності ветеранів війни.

Ефективність Програми визначатиметься шляхом моніторингу кількості ветеранів війни, що скористались можливостями єдиної цифрової екосистеми “Кар’єра ветерана”, аналізу сервісів, якими вони скористалися, зручності та доступності екосистеми, а також моніторингу результатів такої взаємодії;

- 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 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, аналіз 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 моніторингу питання 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 їхніх професійних компетенцій.

Ефективність Програми визначатиметься шляхом 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 моніторингу ефективності інституційної координації між центральними та місцевими органами влади, бізнесом, громадянським суспільством і міжнародними партнерами, що дозволило 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

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 ветеранів війни, забезпечення тісної взаємодії фахівців із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб та кар’єрних радників Державної служби зайнятості;

створення інтегрованої та доступної єдиної цифрової екосистеми “Кар’єра ветерана” на базі Платформи “Ветеран PRO”;

впровадження доступних для ветеранів війни освітніх інструментів та партнерств із закладами освіти і бізнесом;

запровадження системної взаємодії держави та роботодавців через методичні рекомендації, стандарти інтеграції ветеранів війни у трудові колективи;

впровадження механізмів супроводу ветеранів війни на робочих місцях шляхом створення інституту наставників і спеціальних команд впровадження;

створення системи моніторингу та оцінки результативності Програми.

Очікувані результати виконання Програми включають зниження рівня безробіття ветеранів війни, підвищення ефективності використання трудового ресурсу, збільшення кількості працюючих підприємств та покращення міжнародного іміджу України.

Програма сприятиме реінтеграції ветеранів війни після звільнення з військової служби, а також покращенню економічної ситуації в країні, забезпечить економічні вигоди, сприятиме створенню нових робочих місць та збільшенню обсягів працевлаштування на нові робочі місця безробітних.

Оцінка фінансових, матеріально-технічних,   
трудових 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.

Міжнародні гранти та фінансові програми є важливим додатковим джерелом фінансування для виконання Програми. Україна вже має доступ до багатьох міжнародних ініціатив та програм фінансової допомоги, таких як програми ЄС, ООН та Світового банку. Ці організації можуть надати фінансування за відповідними напрямами.

Співпраця з міжнародними фінансовими інституціями забезпечить додаткові можливості для впровадження заходів, передбачених Програмою, та збільшить обсяги іноземних інвестицій.

Держава вживатиме заходів до залучення інвестицій, гуманітарної та міжнародної технічної допомоги для реалізації Програми і забезпечуватиме моніторинг їх цільового використання.

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, 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 кроком на шляху до реінтеграції ветеранів війни після звільнення з військової служби, а також сталого розвитку економіки країни та підвищення конкурентоспроможності підприємств, на яких працевлаштовані ветерани війни.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_