

Дослідження працевлаштування ветеранів

У Харківській, Миколаївській та Житомирській областях

Лютий 2026 року | Україна

Вступ

Станом на жовтень 2025 року в Україні було зареєстровано 1,9 мільйона ветеранів – це більш ніж удвічі більше, ніж у січні 2022 року, на початку повномасштабного вторгнення.^{1,2} Забезпечення стабільних засобів до існування для цієї швидко зростаючої соціальної групи, зокрема шляхом інтеграції її на цивільному ринку праці, є пріоритетним завданням, але водночас становить виклик для навантаженої економіки України.

Дослідження, проведене Українським ветеранським фондом у 2024 році, показало, що майже третина ветеранів були безробітними, а понад половина потребували фінансової підтримки.³ Водночас у деяких секторах та регіонах спостерігався високий попит на робочу силу, що свідчить про недостатню ефективність інструментів політики зайнятості.⁴ Ветерани часто мають більші фінансові потреби через проблеми зі здоров'ям та високі витрати на лікування. Однак наслідки безробіття виходять за межі забезпечення фінансів. Ветерани часто наголошують, що робота є важливим фактором, який сприяє інтеграції в суспільство та зміцненню їхнього почуття приналежності.⁵ Дані свідчать, що зайнятість та фінансовий добробут допомагають зменшити внутрішньогрупові напруження та сприяють соціальній згуртованості.

З початку повномасштабного вторгнення Ініціатива REACH провела два дослідження (дослідження у Дніпрі⁶ та дослідження на прифронтових територіях Харківської та Запорізької областей⁷) щодо доступу ветеранів до основних послуг, зокрема до підтримки з працевлаштуванням. Обидва дослідження показали, що, незважаючи на наявність низки послуг в секторі працевлаштування та підтримки бізнесу для ветеранів, проблеми з доступом та якістю послуг залишаються актуальними. Водночас потреби ветеранів у сфері зайнятості та засобів до існування визначаються низкою взаємопов'язаних факторів. Багато ветеранів повідомили, що не можуть повернутися на попередні робочі місця, оскільки їхніх минулих посад більше немає, вони залишились на окупованих територіях, або ветерани мають проблеми зі здоров'ям, що обмежують їхню загальну працездатність.

Це дослідження присвячене тому, як ветерани отримують доступ до вакансій та послуг з працевлаштування або підтримки бізнесу, а також проблемам, з якими вони стикаються при пошуку та збереженні роботи або відкритті та веденні бізнесу. Воно також містить рекомендації щодо кращої інтеграції ветеранів на ринок праці, підтримуючи їх реінтеграцію в цивільне життя з урахуванням міжсекторальних потреб.

Ключові висновки

- Реінтеграція ветеранів на цивільному ринку праці, як правило, описувалася як поступовий процес, який рідко починається з самої роботи. Ветерани зазначали, що після демобілізації надають пріоритет здоров'ю, реабілітації та адміністративним процедурам. Водночас короткострокові соціальні виплати часто вважалися недостатніми для повного задоволення потреб під час відновлення, що посилювало фінансовий тиск, перш ніж ветерани відчували себе готовими до роботи.
- Досвід ветеранів з пошуку роботи формувався економічною необхідністю, зміною пріоритетів та численними взаємопов'язаними перешкодами. Респонденти відзначали важливість пошуку роботи для ветеранів не тільки для забезпечення доходу, але й для відновлення звичного ритму життя, відчуття мети та соціальних зв'язків. Водночас багато хто з них зазначав, що ветерани не можуть або не хочуть повертатися на попередні місця роботи. Перешкоди для працевлаштування були багатовимірними, включаючи стигматизацію або дискримінацію, фізичні та психологічні проблеми, невідповідність кваліфікації та обмежену кількість відповідних вакансій, що часто посилювало один одного.
- Самозайнятість часто розглядалася ветеранами як альтернатива, що забезпечує автономію та гнучкість. Однак вона пов'язана з рядом істотних обмежень. Ветерани, надавачі послуг та роботодавці описували створення бізнесу як процес, що гальмується через невпевненість у собі та брак знань про ведення бізнесу, жорсткі критерії надання грантів, складні процедури подання заявок, обмежений стартовий капітал, а також більш глобальні макроекономічні проблеми та операційні ризики, пов'язані з війною.
- Послуги з працевлаштування та підтримки бізнесу для ветеранів надавалися переважно державними установами, зокрема центрами зайнятості, а НУО відігравали допоміжну роль. Однак думки ветеранів різнилися: багато хто висловлював незадоволення послугами, посилаючись на недостатньо відчутні результати, розрізненість інформації та проблеми з доступністю, а багато хто не довіряв державним службам. Розбіжності в думках ветеранів, надавачів послуг та роботодавців підкреслили прогалини у взаєморозумінні щодо потреб, труднощів та очікувань.

Огляд методології

Дослідження базувалося на якісному підході, поєднуючи індивідуальні інтерв'ю з ветеранами (загалом 46) та інтерв'ю з ключовими інформантами – надавачами послуг (загалом 39) та роботодавцями (загалом 17) у сільській та міській місцевості Харківської, Миколаївської та Житомирської областей (див. карту 1 на стор. 3). Загалом було проведено 102 інтерв'ю. Збір даних відбувався з 15 жовтня по 12 листопада 2025 року. Детальна інформація про вибірку наведена в Додатку 1, а опис методології – в [Технічному завданні](#).

Індивідуальні інтерв'ю (II) з ветеранами були зосереджені на детальному аналізі їхнього шляху до отримання послуг з працевлаштування, а також самого працевлаштування. У цьому дослідженні ми визначаємо підхід «шлях ветерана» як метод оцінки доступності та якості послуг шляхом відображення та аналізу кроків, які ветеран робить для отримання конкретного виду послуг. Цей підхід допоміг зафіксувати досвід ветеранів на кожному етапі реінтеграції на цивільному ринку праці та визначити потенційні пов'язані потреби в інших сферах*. Документ містить розповіді про долі двох ветеранів, імена яких були змінені.

Були проведені інтерв'ю з ключовими інформантами (IKI) – представниками державних та неурядових організацій, що надають послуги з працевлаштування та підтримки бізнесу, орієнтовані на ветеранів. Це дозволило зібрати інформацію про спектр доступних послуг, перешкоди в доступі до них та співпрацю між надавачами послуг. IKI також проводилися з роботодавцями (включаючи приватні, державні та неурядові організації) з метою зрозуміти їхні погляди та підходи до працевлаштування ветеранів, а також визначити найкращі практики**.

Окрім збору даних, було проведено аналіз вторинних даних та консультації з роботодавцями, надавачами послуг та досвідченими підприємцями з регіонів, що не входять до складу досліджуваних областей, з метою отримання практичних прикладів та сприяння виявленню і поширенню найкращих практик у сфері працевлаштування ветеранів. Документ містить приклади успішного досвіду, що демонструють найкращі практики у сфері надання послуг ветеранам, їх працевлаштування або започаткування власної справи.

Як додатковий етап дослідження, 22 січня 2026 року Ініціатива REACH провела в Києві семінар, метою якого було обговорити можливі рішення проблем, виявлених під час збору даних. У семінарі взяли участь зацікавлені сторони у сфері працевлаштування та підприємництва ветеранів, такі як представники національних та місцевих органів влади, державних служб, місцевих, національних та міжнародних НУО, роботодавці, члени асоціацій ветеранів та ветерани-підприємці, деякі з яких брали участь в оцінці на етапі збору даних. Після презентації та обговорення результатів учасники зосередилися на розробці конкретних рішень, враховуючи пов'язані з цим виклики та розподіляючи відповідальність між відповідними зацікавленими сторонами. Результати семінару включені до розділу рекомендацій.

Обмеження

- Дані відображають ситуацію на момент їх збору. Оскільки український уряд вносить зміни до чинної політики реінтеграції ветеранів, правовий контекст може з часом змінюватися. Це може вплинути на актуальність деяких висновків щодо адміністративних процедур та доступності державних пільг.
- Оскільки набір респондентів для індивідуальних інтерв'ю проводився за допомогою місцевих органів влади та НУО, вибірка принаймні частково містить ветеранів, які вже зверталися до певних служб або знали про їхнє існування. Це може вплинути на результати дослідження, вказуючи на вищий рівень доступності послуг підтримки, ніж це є насправді.
- З ветеранами з певними видами травм, такими як втрата зору або слуху, або складні ампутації, було складніше зв'язатися, і, як результат, вони можуть бути недостатньо представлені у вибірці.
- Через обмежену кількість респондентів із сільської місцевості, які брали участь у дослідженні, порівняння між сільською та міською місцевістю слід проводити з особливою обережністю.
- Чутливий характер певних тем міг призвести до небажання ветеранів розкривати певні питання або потреби, особливо ті, що стосуються фізичного або психічного здоров'я, що може обмежити охоплення їхнього досвіду реінтеграції.
- Інтерв'ю з ключовими інформантами можуть бути певною мірою упередженими, оскільки респонденти могли бути схильні представляти свої організації/установи/підприємства у вигідному світлі. Однак їхні думки щодо доступу до послуг були збалансовані з думками ветеранів, наданими через II.
- Деякі інформанти та респонденти можуть не мати інформації про всі програми або зацікавлені сторони, що діють у громадах, тому якщо вони не згадали певну діяльність у даній місцевості, це не означає, що така діяльність у громаді відсутня.
- Це якісне дослідження, яке пропонує глибокий, індикативний аналіз ситуації в досліджених громадах. Результати не є статистично репрезентативними і не відображають загальну ситуацію в Україні.

* У цьому звіті, де йдеться про інформацію, надану ветеранами, опитаними за допомогою II, використовуються терміни «ветерани» або «респонденти».

** У цьому звіті, коли йдеться про інформацію, надану ключовими інформантами, використовуються терміни «ключові інформанти», «інформанти» або «ветерани-інформанти» (для тих ключових інформантів, які мають статус ветеранів).

Географічне охоплення



Карта 1: Локації, де проводився збір даних.

Контекст

На ринку праці України існують значні виклики, спричинені або посилені війною. Після повномасштабного вторгнення різко зросло безробіття, а також закрито багато підприємств. З початком відновлення економіки у 2024 році зростання ВВП досягло 2,9 %, а безробіття знизилася до 14,3 %. Однак цього прогресу було недостатньо, щоб повністю компенсувати економічні втрати 2022 року.⁸

Розбіжності між навичками та наявними вакансіями поглибилися, про що свідчить високий попит на робочу силу в деяких галузях, що вимагають високої кваліфікації (наприклад технологічна галузь, фінанси, оборона), поряд зі структурним безробіттям.^{9,10} Паралельно з цим продовжує розширюватися тіньова економіка з неофіційною зайнятістю.¹¹ Крім того, зростає нерівність доходів, оскільки заробітна плата відрізняється в різних регіонах і секторах, де зарплати збільшуються швидше у висококваліфікованих секторах, тоді як середній дохід домогосподарств знижується.¹²

Війна посилила ці дисбаланси та сформувала демографічні зміни через глибокий вплив на життя людей. Станом на грудень 2025 року УВКБ ООН зареєструвало 5,8 мільйона біженців з України¹³, а МОМ повідомила про 3,7 мільйона внутрішньо переміщених осіб.¹⁴ Крім того, наслідком війни стали поранення та зростання рівня інвалідності. За оцінками, станом

на 2025 рік в Україні було понад 6 мільйонів людей з інвалідністю, хоча офіційно зареєстровано лише близько половини з них.¹⁵ Станом на січень 2025 року, 80% людей з інвалідністю були безробітними¹⁶ - серед тих, хто мав посвідчення про інвалідність, - близько 70%.¹⁷

Ветерани часто потрапляють у вищезазначені категорії, що нерідко призводить до накопичення вразливостей. У 2023 році приблизно 73% опитаних ветеранів повідомили, що зазнали поранення або захворювання, безпосередньо пов'язаного з їхньою військовою службою.¹⁸ У 2024 році 21% ветеранів самостійно визначали себе як осіб з інвалідністю¹⁹, тоді як близько 6% мали інвалідність, зареєстровану Пенсійним фондом.²⁰ Крім того, ветерани мають вищий ризик розвитку ПТСР та низки психологічних розладів — у 2024 році приблизно третина з них повідомила про симптоми депресії.²¹ У дослідженні, проведеному МОМ після початку повномасштабного вторгнення, лише 2% ветеранів були ВПО.²²

Дослідження ReScore показало, що, хоча ветерани заявляли про загальний вищий рівень економічної безпеки, ніж населення в цілому, вони рідше вказували заробітну плату від роботи як джерело доходу своїх домогосподарств (71% проти 83% серед населення в цілому), частіше покладаючись на соціальні виплати, пенсії та заощадження.²³ Економічна мобілізація ветеранів допомогла б їм забезпечити собі засоби до існування та реінтегруватися в цивільне суспільство, проте їхній шлях

до працевлаштування не є безперешкодим.

Шляхи реінтеграції ветеранів

Перші кроки після звільнення зі служби

Шлях ветеранів після демобілізації найчастіше починається з доступу до медичних послуг, насамперед реабілітації та отримання протезів (багато ветеранів отримали допомогу від соціальних служб), а також стоматологічної допомоги, хірургічних втручань (багато хто отримав допомогу від НУО або МНУО та військових госпіталів) та візитів до інших медичних фахівців. Медична допомога та реабілітація були найбільш нагальними проблемами для всіх демографічних груп серед опитаних ветеранів.

Шлях ветерана: Сергій

До вступу в армію Сергій працював на фермі. Однак війна зруйнувала його будинок, а він сам отримав поранення – втратив ногу. Після звільнення з військової служби він спочатку звернувся за лікуванням і реабілітацією. Його шлях був нелегким – хоча сільська рада надала йому одноразову фінансову допомогу, він мав труднощі з отриманням повного лікування та реабілітації, пільг і субсидії на відновлення свого будинку. «Ніхто мене не чув, – сказав він, – і це не тільки моя проблема, це проблема всіх наших хлопців». Коли йому нарешті вдалося вирішити найнагальніші питання, він почав думати про роботу. Дружина Сергія намагалася переконати його відпочити, але він не погодився: «Я хотів знайти якусь роботу, хоча б на зиму». Влітку він планував відновити свою стару пасіку.

Доступ до цих послуг є необхідною частиною процесу реінтеграції, що впливає на майбутнє працевлаштування та створення бізнесу.

Багато ветеранів розпочали свій шлях реінтеграції з отримання адміністративних послуг, насамперед реєстрації інвалідності та дострокового виходу на пенсію в Пенсійному фонді або реєстрації місця проживання. Рідше першою послугою, за якою зверталися ветерани після демобілізації, була фінансова допомога, переважно у вигляді виплат для безробітних, пенсіонерів, ветеранів з інвалідністю, тих, хто потребує реабілітації та медичних послуг, або для одиноких опікунів. Інші пільги, які отримували ветерани, включали безкоштовний транспорт, послугу «ЄОселя»*, звільнення від податків, субсидії та дотації.

Деякі ветерани зверталися за юридичною допомогою (до приватних адвокатів, ветеранських організацій, державних органів або НУО), найчастіше для вирішення адміністративних питань або проблем із доступом до послуг. Після задоволення нагальних медичних потреб, потреб у засобах до існування та отриманні адміністративних процедур, деякі зверталися за психологічною допомогою (найчастіше до НУО, але також до цивільних осіб зі свого соціального кола або інших ветеранів), освітою (включно з університетською освітою та курсами професійної підготовки) та спортом для ветеранів.

Шлях ветеранки: Олена

У 16 років Олена вступила до військового інституту, де навчалася на професійну військову, після чого вступила до лав збройних сил. Однак сім'я потребувала її вдома. Її чоловік також доєднався до збройних сил, і через рік після повномасштабного вторгнення вона демобілізувалася, щоб доглядати за їхньою дитиною. Зараз Олена намагається знайти своє місце в цивільному суспільстві – це нова і часом складна ситуація після стількох років, проведених в армії. Її мати всіяко підтримувала її, але Олені потрібна була також професійна допомога. Психологічна допомога була першою послугою, яка їй знадобилася після звільнення з армії. «Вони повернули мене з війни, [повернули] мої думки», – згадує вона. Приблизно через два місяці після демобілізації Олена почала думати про нову кар'єру.

Послуги з працевлаштування та підтримки бізнесу надавалися одночасно або після отримання медичної допомоги, психологічної підтримки, адміністративних послуг тощо, оскільки без доступу до цих послуг ветерани здебільшого не могли працювати або були змушені вирішувати інші проблеми.

Шляхи реінтеграції різнилися між різними групами ветеранів у декількох аспектах. У містах ветерани набагато частіше зверталися за психологічною та юридичною допомогою, ніж у сільській місцевості. Жінки-ветеранки частіше зверталися за психологічною підтримкою, ніж чоловіки-ветерани, і отримували її в першу чергу. Ветерани з інвалідністю частіше стикалися з низкою потреб, зокрема, у фінансовій допомозі та адміністративних послугах. Для ветеранів-ВПО адміністративні послуги були ключовими, насамперед отримання відповідного статусу. Навчання та психологічна підтримка були важливішими для безробітних, ніж для інших груп.

Здебільшого опитані ветерани не потребували допомоги від своїх родин у доступі до послуг, але моральна підтримка та допомога в пошуку інформації були для них важливими. Деякі ветерани також згадували про отримання фінансової підтримки, допомоги в реабілітації та медичної допомоги від своїх родин. Рідше ветерани зверталися за допомогою до помічника ветерана, який допомагав шукати інформацію та готувати необхідні документи. Люди старші 25 років (зокрема, особи віком понад 61 рік частіше зверталися за допомогою до родини) та ветерани з інвалідністю внаслідок війни частіше зверталися за такою допомогою.

Пошук роботи

Хоча пріоритети ветеранів щодо працевлаштування після звільнення з військової служби в основному залишилися незмінними, їхня працездатність часто погіршувалася через проблеми зі здоров'ям (внаслідок травм або хронічних захворювань). Однак багато хто також відзначав часткову або повну зміну пріоритетів після повернення з фронту, що виявлялося у зміні цінностей. Деякі ветерани наголошували на бажанні рухатися вперед, прагнули більшого визнання своєї роботи, хотіли проводити більше часу з сім'ями або просто бажали змінити місце роботи.

В якийсь момент я усвідомив, що не хочу працювати

* «ЄОселя» — це програма доступного кредитування житла, започаткована Президентом України.

стільки годин, скільки раніше. Я хотів проводити більше часу з родиною.

Працевлаштований ветеран, Харків

Багато ветеранів не могли повернутися на роботу, яку вони мали до служби в армії. Іноді їхні посади вже не існували, або робочі місця були закриті.

Серед ветеранів, які шукали роботу, більшість були мотивовані працевлаштуватися, щоб задовольнити свої фінансові потреби, але деякі також підкреслювали, що вони хочуть бути активними, спілкуватися і не думати про минулі події війни. При виборі роботи ветерани надавали пріоритет фінансовому благополуччю, а також психологічній здатності до роботи, доступності (передусім доступне розташування), спільним цінностям з колективом і загалом хороши командній роботі, роботі, що відповідає інтересам, стабільності роботи, гнучкості графіку (включно з графіком, що дозволяє проводити більше часу з родиною) та фізичній здатності до роботи.

Ветерани часто повідомляли, що отримували пропозиції роботи безпосередньо від роботодавців. Вони також часто шукали вакансії в Інтернеті, зокрема на таких веб-сайтах, як Work.UA та Robota.UA, або через друзів і знайомих.

Шлях ветерана: Сергій

Сергію потрібні були кошти для відновлення пасіки – на момент його звільнення з армії небагато з них залишилося після повномасштабного вторгнення. Весняні заморозки та літня посуха ще більше ускладнили завдання з відновлення. Він звернувся за допомогою до двох НУО, але без успіху – він не відповідав їхнім конкретним критеріям. Тому Сергій почав шукати роботу. Він шукав пропозиції в Інтернеті, дзвонив до місцевих компаній і врешті звернувся до центру зайнятості. Він не мав проблем із доступом до центру зайнятості, однак «результати були не дуже хорошими», – сказав він, – «бо минуло вже два місяці, і... крім однієї посади охоронця, вони нічого не запропонували».

Ті, хто успішно знайшов роботу, шукали її через друзів і знайомих та отримували пропозиції від роботодавців, що підкреслює складність пошуку роботи для тих, хто має менш розвинені соціальні зв'язки. Цікаво, що багато хто взагалі не подавав заявки на вакансії, оскільки їм пропонували роботу або вони поверталися на попереднє місце роботи.

Ветерани, роботодавці та надавачі послуг відзначали переважно схожі перешкоди у пошуку роботи, включаючи дискримінацію, фізичні та психологічні бар'єри, дефіцит відповідних вакансій, невідповідність кваліфікації та адміністративні перешкоди. Ветерани з інвалідністю загалом частіше згадували про наявність кількох перешкод. Старші ветерани також часто відзначалися серед найбільш незахищених груп у пошуку роботи через більшу ймовірність невідповідності кваліфікації та упередженості роботодавців.

До речі, мій товариш, з яким я служив, також має інвалідність другого ступеня, і йому було важко знайти роботу. Це приклад з реального життя. Він не міг знайти роботу, казав, що як тільки вони дізнавалися про його інвалідність, йому відразу відмовляли.

Працевлаштований ветеран, Миколаїв

Загалом можна виділити три основні рівні перешкод для зайнятості: структурні перешкоди, системні перешкоди, соціальні перешкоди та індивідуальні перешкоди.

Структурні перешкоди

Структурні перешкоди здебільшого відзначали надавачі послуг. До них належали проблеми на ринку праці, такі як нестача вакансій, низькі зарплати, невідповідність кваліфікації/освіти, недоступність інфраструктури та більш глобальні економічні обмеження, особливо на прифронтових територіях.

Респонденти та інформанти відзначали відсутність відповідних вакансій або пропозицій в регіоні. Ця проблема частіше згадувалася ветеранами з населених пунктів за межами обласного центру. За даними ReScore, ця перешкода є актуальною (помірною або дуже великою перешкодою) для 48% ветеранів.²⁴ Роботодавці також визнали, що ветеранам важко знайти офіційну та стабільну роботу. За даними МОМ, ветерани частіше заявляли, що покладаються на нерегулярні доходи, наприклад, на тимчасову або короткострокову роботу (відповідно 18 % та 12 %) ²⁵, що прослідковується і в результатах цього дослідження. Роботодавці зазначили, що брак відповідних вакансій може бути частково спричинений недостатньою адаптацією робочих місць для ветеранів, особливо тих, які мають інвалідність. Водночас деякі з них не могли собі дозволити адаптувати свої робочі місця.

Ветерани, роботодавці та надавачі послуг згадували такі перешкоди, як невідповідність кваліфікації, відсутність необхідної освіти (в тому числі вищої освіти, необхідної для деяких професій). Роботодавці набагато частіше згадували про прогалини в освіті та кваліфікації ветеранів. Згідно з дослідженням ReScore, ця перешкода була помірною або великою для 24% та 9% відповідно.²⁶ Після звільнення з військової служби ветерани можуть зіткнутися з певними професійними труднощами, пов'язаними з тривалою відсутністю на цивільному ринку праці, а іноді й з необізнаністю роботодавців щодо того, як застосувати навички ветеранів у цивільному житті.²⁷ На думку ветеранів та роботодавців, задоволення потреб у сфері освіти та професійної підготовки (особливо для ветеранів з інвалідністю та безробітних) може допомогти подолати такі перешкоди.

Крім того, ветерани, роботодавці та надавачі послуг відзначали низький рівень заробітної плати та неможливість знайти добре оплачувану роботу через інвалідність. Згідно з дослідженням ReScore, 44% працевлаштованих ветеранів заробляли менше, ніж передбачувана базова заробітна плата солдатів (20 000 грн, 464 дол. США).²⁸ Для ветеранів найбільш болючим наслідком фінансових проблем був брак коштів на лікування, включаючи ліки та реабілітацію. Ветерани та роботодавці запропонували задовольнити цю потребу за допомогою фінансової підтримки для реабілітації та лікування. Крім того, надавачі послуг зазначили, що допомога по безробіттю надається ветеранам лише протягом 3 місяців. Цього недостатньо, оскільки ветеранам може знадобитися більше часу для реабілітації та реадaptaції.

Труднощі з пошуком роботи стосуються не тільки ветеранів, а й ширших груп населення. Дефіцит робочих місць

особливо гостро відчувається поблизу лінії фронту, оскільки безпекова ситуація призвела до перенесення підприємств та переміщення населення. Невідповідність кваліфікації також є проблемою українського ринку праці в цілому, що призводить до структурного безробіття.²⁹ Нарівні з цим, низька заробітна плата є проблемою не тільки для ветеранів: за даними Світового банку, нерівномірне зниження доходів від праці та поглиблення нерівності стали наслідком російського вторгнення для економічного сектора.³⁰

Надавачі послуг наголосили на проблемі недоступності інфраструктури для ветеранів, особливо тих, які мають інвалідність. Дорога до роботи може бути проблемою для ветеранів, особливо тих, які мають інвалідність, тому дистанційна робота може бути більш доступною.

Системні перешкоди

Серед перешкод на системному рівні респонденти та інформанти відзначали адміністративні перешкоди, особливо бюрократію. Отримання необхідних послуг та пільг, а також підготовка документів може бути довгим і складним процесом, що ускладнює потенційне працевлаштування.³¹ Надавачі послуг наголосили на проблемі затримок з отриманням довідок про статус (наприклад, про інвалідність). Ветерани частіше, ніж роботодавці та надавачі послуг, згадували про адміністративні перешкоди, такі як бюрократія.

Проблема роздробленості між установами та дублювання повноважень залишається актуальною. Ветерани все ще змушені звертатися до багатьох інстанцій, часто перенаправляються між установами та стикаються з численними вимогами щодо документації та неоднаковими процедурами на місцях, що в сукупності заважає створенню чіткого, єдиного алгоритму доступу до послуг.³² Проте з роками бюрократичні процедури для ветеранів дедалі більше цифровізувалися і спрощувалися. Приблизно третина ветеранів вказала на відсутність координації між надавачами послуг, тоді як серед населення загалом цей показник сягає 40 %. Це може свідчити про більш ефективну систему для ветеранів, хоча необхідна подальша робота в цьому напрямку.³³ Роботодавці наголосили на адміністративних обмеженнях щодо працевлаштування людей з інвалідністю на певні види робіт. Ветерани, особливо ті, що мають інвалідність, запропонували усунути ці перешкоди шляхом надання правової підтримки.

Іншою системною перешкодою є недостатня поінформованість про наявні можливості, незважаючи на те, що надавачі послуг намагаються поширювати інформацію. Ветерани вказали на необхідність інформування про новини щодо вакансій та нових послуг (це було особливо важливо для безробітних ветеранів).

Соціальні перешкоди

Ветерани та надавачі послуг відзначили випадки дискримінації та стигматизації ветеранів – суб'єктивні або виражені в конкретних діях. Дискримінація через статус ветерана, нерозуміння, упередження з боку громадянського суспільства зберігаються протягом багатьох років і відзначаються в різних областях.^{34,35,36,37,38} Проблема дискримінації виникла до 2022 року спочатку для ветеранів

антитерористичної операції (АТО)** а потім поширилася на ветеранів повномасштабної війни.^{39,40} Ветерани з обласних центрів частіше згадували такі проблеми. Стигматизація та дискримінація були основними проблемами, про які згадували ветерани незалежно від їхнього статусу інвалідності, але деякі респонденти зазначили, що статус інвалідності також негативно впливав на працевлаштування. Дискримінація є проблемою, з якою стикаються не тільки ветерани з інвалідністю, а й інші люди з інвалідністю.⁴¹

Індивідуальні перешкоди

Індивідуальні перешкоди включали фізичні перешкоди, психологічні та психосоціальні проблеми, а також відсутність підтримки. Серед психологічних та психосоціальних перешкод респонденти та інформанти згадували про проблеми з комунікацією та адаптацією. Вони також відзначали фізичні перешкоди, такі як неможливість працювати повний робочий день або виконувати певні види роботи через травми, нестабільний стан здоров'я або інвалідність. Ветерани також підкреслили взаємопов'язаний характер перешкод, що заважають їхній реінтеграції на ринок праці та, в більш широкому сенсі, у цивільне життя.

Роботодавці зазвичай зосереджувалися на тому, що потрібно ветеранам, щоб «бути здатними працювати» та «вписатися» в колектив, найчастіше згадуючи проблеми ветеранів із комунікацією, що виникають внаслідок психологічних травм, їхню замкнутість та необхідність тривалої реінтеграції. КІ наголошували на труднощах у створенні належних умов працевлаштування для ветеранів, зокрема через невизначеність щодо того, як достойно та психологічно безпечно спілкуватися з ветеранами. Інформанти також зазначили, що ветерани стикаються з проблемою іншого підходу до роботи в цивільному житті порівняно з армією. Як результат, роботодавці частіше наголошували на необхідності засобів для адаптації робочих місць, тренінгів щодо взаємодії з ветеранами та рішень для усунення прогалин у навичках. Дослідження, проведене Українським ветеранським фондом, підкреслює цю дилему: роботодавці не впевнені і обережні у спілкуванні з ветеранами (в тому числі бояться «сказати щось не те»),

** Антитерористична операція (АТО) в Україні — це військово-безпекова операція, яку українські сили проводили з 2014 по 2018 рік на сході України проти озброєних угруповань, підтримуваних Росією, в окремих районах Донецької та Луганської областей. У 2018 році ця операція була офіційно замінена Операцією об'єднаних сил (ООС).

Шлях ветеранки: Олена

«Було дуже важко знайти роботу, – каже Олена, – тому що вакансії або не відповідали моєму досвіду, освіті тощо, або були низькооплачуваними, або робочий графік був погано організованим». З маленькою дитиною на руках пошук роботи виявився ще складнішим. Вона шукала роботу самостійно. «Не знаю, чому я не звернулася до центру зайнятості», – розмірковує вона. «Мабуть, я просто не знала, як це зробити. Це звичка. Ну, я майже ніколи не працювала [на цивільній роботі]». Однак вона була рішуче налаштована знайти щось. «Я шукала роботу, щоб робити щось корисне. Я сама така за темпераментом, що не можу сидіти на місці». Поринувши в повсякденне життя, вона змогла відволіктися від важких спогадів про минуле і полегшити тривогу за чоловіка, який перебував на фронті.

тоді як ветерани часто відчують, що цивільні особи/роботодавці не можуть по-справжньому зрозуміти їхній досвід і іноді сприймають підтримку як жалість.⁴²

Крім того, роботодавці та надавачі послуг стверджували, що деякі ветерани не мають мотивації шукати роботу та проходити навчання, особливо через проблеми з реінтеграцією, недовіру до держави та невизначеність щодо її майбутнього. Для подолання цих перешкод ветерани та роботодавці наголосили на необхідності психологічної підтримки та послуг з реінтеграції (особливо для безробітних ветеранів).

За даними Світового банку, більше половини респондентів погодилися, що підтримка ветеранів та їхніх сімей є найнагальнішою потребою в Україні, оскільки втрата соціальної згуртованості, внутрішні розбіжності та політична нестабільність можуть стати головними ризиками для відновлення України.⁴³ Більше того, за даними Державного центру зайнятості, 91% роботодавців були готові працевлаштувати ветеранів.⁴⁴ Хоча цивільне населення заявляє, що підтримка ветеранів є однією з головних цілей українського суспільства, ветерани часто не відчують цієї підтримки. У цьому дослідженні ветерани та надавачі послуг наголосували на відсутності підтримки, а саме на сприйнятті роботодавців як незацікавлених у адаптації ветеранів, відсутності підтримки для людей, які доглядають за ними, тощо, тоді як роботодавці лише зрідка згадували про перешкоди, пов'язані з відсутністю зацікавленості у наймі ветеранів.

Найчастіше опитані ветерани, які були безробітними (включно з тими, хто не шукав роботу), проходили реабілітацію, були внутрішньо переміщеними ветеранами та самотніми опікунами. Опитані жінки рідше подавали заявки на роботу, ніж чоловіки, зокрема через такі причини, як догляд за дитиною або необхідність часу для відновлення. Більшість тих, хто на момент збору даних був безробітним, вказали, що після звільнення з армії вони в основному не працювали, що свідчить про тривалі проблеми з реінтеграцією на ринок праці.

Задоволення потреб, пов'язаних із цими перешкодами, вимагає комплексної системи підтримки та доступності: інфраструктурних рішень, координації між службами, стабільних програм з психічного здоров'я та психосоціальної підтримки (ПЗПСП) та реабілітації, правової допомоги, а також кар'єрного консультування, перепідготовки та підтримки у працевлаштуванні.

Труднощі на роботі

Ветерани стикаються з перешкодами не тільки під час пошуку роботи, але й під час роботи. Оцінка поширеності цих проблем різнилася серед ветеранів, роботодавців та надавачів послуг. Роботодавці значно частіше повідомляли про те, що ветерани стикаються з проблемами на роботі, ніж самі ветерани та надавачі послуг. Ветерани з інвалідністю частіше згадували про ряд проблем під час роботи.

Існувало кілька груп перешкод для ветеранів під час роботи, насамперед соціальні та психосоціальні перешкоди. Роботодавці та надавачі послуг часто згадували проблеми комунікації (особливо щодо ветеранів з інвалідністю), невідповідність цінностей та конфлікти на роботі між ветеранами та цивільними особами. Дослідження Українського ветеранського фонду також зазначає, що

Приклад найкращих практик: кар'єрне консультування Veteran Hub

Veteran Hub — благодійний фонд, що підтримує ветеранів та членів їхніх сімей за допомогою системи з декількома точками входу: особисті послуги в Києві та Вінниці, національна лінія підтримки та мобільна команда.

Він надає безкоштовні юридичні консультації, психологічну та психотерапевтичну підтримку, а також персональний супровід, щоб допомогти бенефіціарам орієнтуватися в питаннях реабілітації, протезування та доступу до освіти або грантів через направлення до партнерських організацій. У міру зростання попиту Veteran Hub розширив підтримку кар'єри в окремий напрямок і запровадив пілотну трирівневу модель — інформація, консультування та довгостроковий супровід, зосереджену на наданні ветеранам інструментів для самостійної самореалізації, а не готових робочих місць.

Організація відзначає, що після демобілізації запити все частіше стосуються «екзистенційних» питань, оскільки багато бенефіціарів мають труднощі з переходом від військового до цивільного життя та стикаються з проблемами ідентичності та сенсу життя. Вона також відзначила постійний розрив між очікуваннями: деякі ветерани хотіли отримати негайні пропозиції роботи, тоді як стійке відновлення кар'єри вимагало часу та роздумів.

Veteran Hub розглядає перешкоди для працевлаштування як культурні та системні, а також індивідуальні: заявлена відкритість роботодавців до найму ветеранів не завжди відповідає практиці, робочі місця часто погано пристосовані для людей з інвалідністю, а відділам кадрів часто бракує практичних навичок для спілкування з ветеранами. Підкреслюється, що реінтеграція рідко є лінійним процесом, спрямованим виключно на працевлаштування — багато бенефіціарів спочатку потребують реабілітації та юридичної підтримки, але фінансовий тиск прискорює пошук роботи, тому для досягнення кращих результатів необхідна постійна підтримка та більш якісні дані про шлях ветеранів.

роботодавці іноді виявляють інтерес до військового досвіду ветеранів, що створює психологічний дискомфорт для самих ветеранів.⁴⁵ Крім того, інформанти згадували про відсутність мотивації, а ветерани наголосували на стигматизації та дискримінації на робочих місцях, що знову вказує на розбіжності в поглядах.

Респонденти також згадували про фізичні перешкоди. Роботодавці, надавачі послуг та ветерани звертали увагу на проблеми зі здоров'ям, наприклад, хвороби, психологічні травми та інвалідність, які впливають на здатність працювати (в тому числі на здатність працювати повний робочий день та виконувати певні види робіт). Респонденти згадували про незадоволені медичні потреби ветеранів. Деякі ветерани стикалися з труднощами при адаптації до нових сфер роботи. Роботодавці та надавачі послуг відзначали проблеми зі створенням інклюзивних умов праці для ветеранів.⁴⁶ Це стосувалося інклюзивної інфраструктури, а

також гнучкого графіку роботи та можливості працювати онлайн.

Також існували проблеми з роботодавцями, які пропонували неофіційну роботу або, навпаки, офіційно працевлаштовували ветеранів (тобто для дотримання вимог щодо отримання певних пільг/грантів), хоча насправді ветерани там не працювали. Постійну офіційну роботу на повний робочий день часто було важко знайти. Із опитаних ветеранів, які знайшли роботу, приблизно половина мала роботу на неповний робочий день, а інші – на повний робочий день. Деякі навіть влаштувалися на кілька робіт, щоб задовольнити свої фінансові потреби.

Узгодженість навичок

Більшість респондентів оцінили невідповідність між навичками ветеранів та наявними вакансіями в досліджених областях як середню або низьку. Причиною такої невідповідності є не стільки відсутність професійної підготовки у ветеранів, скільки зміна їхніх цінностей та уподобань після звільнення з військової служби, а також неможливість працювати на попередній роботі через фізичні або психологічні проблеми. Ветерани хочуть знайти роботу, яка б більше відповідала їхньому новому стану здоров'я та самосприйняттю.

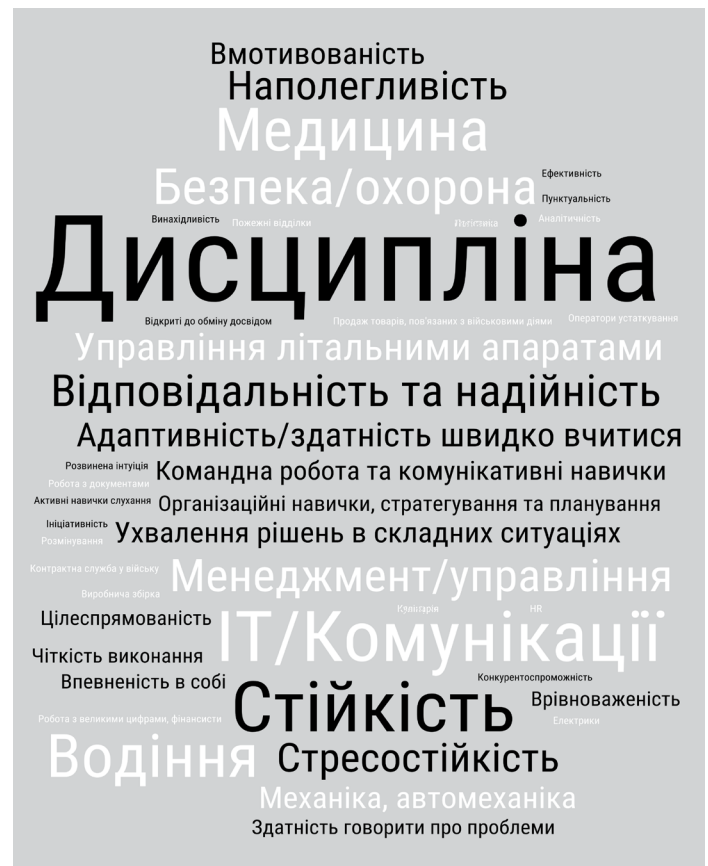
Щоб навички ветеранів були більш відповідними до вакансій у регіоні, ветерани та роботодавці запропонували стимулювати роботодавців до більшої зацікавленості у наймі ветеранів, навчання основам робочої комунікації з ними та створення робочих умов для ветеранів. Також вони згадали про необхідність розширення можливостей навчання та освіти для ветеранів. Роботодавці припустили, що ветеранам може знадобитися кар'єрне консультування для вирішення проблеми невідповідності вакансій.

Незважаючи на загальну ситуацію невідповідності навичок, респонденти згадали багато навичок і якостей, які ветерани набули під час служби (див. рисунок 1). Найчастіше вони підкреслювали м'які навички ветеранів, головним чином дисципліну, відповідальність і чесність, адаптивність/здатність швидко вчитися (ця навичка була відзначена у звіті Ветеранського фонду як найбільш згадувана – 73% опитаних ветеранів), навички командної роботи та комунікації (67% і 52% відповідно згадали цю навичку у звіті Ветеранського фонду), організаційні навички, стратегічне планування, прийняття рішень у складних ситуаціях, наполегливість тощо.⁴⁷

Крім того, інформанти та респонденти відзначили такі потенційні професійні сфери, в яких ветерани можуть бути ефективними, як менеджмент (Ветеранський фонд у своєму опитуванні запитував про навички менеджменту — 65% респондентів заявили про їх наявність), ІТ (21%), комунікації, медицина (у звіті Ветеранського фонду ця навичка була сформульована як навички надання першої допомоги – 67% респондентів зазначили, що отримали цю навичку під час служби), водіння (згадано 35% респондентів Ветеранського фонду), керування безпілотними літальними апаратами (БПЛА), безпека/охорона, механіка та автомеханіка тощо.⁴⁸

Існувала незначна різниця в оцінці навичок різними групами. Ветерани здебільшого згадували м'які навички, а серед професійних навичок найчастіше — медичні навички, але значна частина ветеранів вважала, що навички, набуті під час війни, мало корисні/непотрібні в цивільному

Рисунок 1: «Хмара слів», що відображає навички, набуті ветеранами під час служби, на основі відповідей ветеранів, надавачів послуг та роботодавців.



житті (згідно з опитуванням Ветеранського фонду, 44 % ветеранів відповіли, що їхні навички не допоможуть їм у працевлаштуванні).⁴⁹ Тим часом, надавачі послуг та роботодавці підкреслили, що служба надала ветеранам набір універсальних м'яких навичок, а також технічних навичок, залежно від їхньої ролі. Тому, видається, що ветерани часто недооцінювали свій потенціал, набутий під час служби, а роботодавці – навички ветеранів.

[...] дуже часто люди, які повертаються, вважають свій досвід, набутий там, нерелевантним у цивільних умовах. Тобто, я там був командиром гарматної батареї, тому я все знаю про артилерію, або я там був навідником, але як, що це дасть мені в цивільному житті? [...] Наше завдання, а також наша можливість, полягає в тому, щоб пояснити їм, що крім якогось дуже вузькоспеціалізованого військового досвіду, ця людина вже має абсолютно безцінний досвід. По-перше, ветерани – це люди, які ніколи не боятимуться знову починати щось нове в своєму житті, тому що вони починають щось нове приблизно тридцять разів на день. Це люди, які [...] мають навички виживання, і не тільки в прямому, а й у переносному сенсі.

Представник НУО, Миколаїв

Відкриття бізнесу

Після звільнення з армії ветерани часто ставали самозайнятими або відкривали власний бізнес у таких сферах, як готелі, ресторани, громадське харчування (HoReCa), сільське господарство, послуги, інженерія, право, будівництво, торгівля, таксі.

Шлях ветеранки: Олена

Через шість місяців після звільнення з армії Олена знайшла стабільну роботу. «Робота була непоганою, – каже Олена, – мені вона дуже подобалася. Заробітна плата була пристойною, умови праці – гідними». Однак їй було важко працювати поруч із цивільними людьми, які жили зі своїми сім'ями, тоді як вона сумувала за чоловіком, який перебував на передовій. Вона хотіла розвиватися як особистість і відчувати більшу відповідальність за своє життя. Тому Олена вирішила відкрити власний бізнес – ресторан. Почали приходити клієнти, ветерани та інші місцеві жителі. «Я бачила задоволення людей, – каже Олена, – їжа завжди об'єднує людей».

Основними причинами для відкриття власного бізнесу були неможливість знайти себе в іншій сфері або попередній досвід у створенні бізнесу.

За даними ReScore, ветерани частіше, ніж населення в цілому, прагнуть до підприємництва – серед ветеранів (чоловіків віком до 60 років) 3% мали власний бізнес, а 25% думали про його створення (для порівняння: серед населення в цілому ці показники становлять 6% і 16% відповідно).⁵⁰

Не можу сказати напевно, але думаю, що у сфері започаткування власного бізнесу є великий потенціал. Хлопці, які повернулися з війни, мають цінний досвід. Адже підприємництво – це, по суті, діяльність, пов'язана з ризиком і відповідальністю. А якості, які вони набули під час війни – рішучість, відповідальність, здатність швидко приймати рішення – допоможуть їм у бізнесі. [...] ми всі розуміємо, що малий бізнес – це майбутнє відбудови країни..

Державний надавач послуг, місто в Харківській області

Ветерани стикалися з низкою перешкод під час створення бізнесу. Насамперед, це були адміністративні проблеми, зокрема складна процедура подання заявок на гранти, бюрократія та корупція. Незважаючи на наявність грантів, для багатьох критерії були занадто обмежувачими для їх отримання (наприклад, роботодавці згадували про неможливість отримати грант, якщо ветеран має в минулому адміністративні правопорушення). Згідно з дослідженням ReScore, ця перешкода була помірною, значущою або дуже значущою для 29%, 22% та 12% відповідно.⁵¹

Крім того, ветерани стикалися з фінансовими перешкодами – необхідністю наймати працівників після відкриття бізнесу, що є фінансово складним завданням, високими податками, необхідністю повертати кошти державі, фінансовою неспроможністю розпочати бізнес. Надані гранти були названі занадто малими для створення бізнесу (тобто були потрібні додаткові власні вкладення), а гранти, що надаються державою, схожі на позики, оскільки протягом перших 3 років діяльності необхідно отримати певний дохід, щоб повернути частину коштів державі. У дослідженні ReScore така проблема, як відсутність доступних кредитів від банків або економічних стимулів від уряду, була помірною, великою або дуже великою для 69% респондентів.

Приклад найкращих практик: Ветеранський бізнес «PRO Галушки»

До початку повномасштабного вторгнення засновник Pro Галушки вже мав досвід підприємницької діяльності, проте він заклав свій бізнес і передав залишки товарів армії. Під час військової служби розмови з товаришами по службі про їжу з їхніх рідних регіонів сформували концепцію: багато хто ніколи не чув про галушки, тому з'явилася ідея популяризувати цю страву, водночас створюючи робочі місця для ветеранів.

Pro Галушки розпочала свою діяльність як сімейне підприємство. З самого початку воно позиціонується не тільки як джерело доходу, але й як механізм реінтеграції через працевлаштування інших ветеранів. Бізнес пропонує знижки для ветеранів і опцію «відкладеного» безкоштовного харчування, а також свідомо формує команду, пов'язану з військовою спільнотою, зокрема з ветеранів та членів їхніх сімей. Станом на січень 2025 року команда складалася з чотирьох співробітників, крім засновника, з заявленою метою найняти ще двох ветеранів.

Зайнятість інших ветеранів розглядається як щось більше, ніж просто укомплектування штату: підприємство найняло ветерана з високою ампутацією і надало йому практичне навчання, використовуючи роботу для підтримки соціалізації та стабільності. На думку засновника, зайнятість зменшила ізоляцію та інші пов'язані з нею ризики, а робоче місце, пристосоване для ветеранів, забезпечило рутину, спілкування та шлях до незалежності. Підприємець із задоволенням ділиться своїм досвідом і підтримує ідею свого ветерана-працівника відкрити власний бізнес.

Також гвеликими перешкодами були відсутність стартового капіталу (85%) та великі суми хабарів, які потрібно було сплатити (67%).⁵²

Складні економічні умови та демографічні зміни також створили ризики для започаткування бізнесу, оскільки можуть призводити до нестачі персоналу та клієнтів. Війна створила додаткові перешкоди, зокрема дефіцит води (особливо в Миколаївській області), перебої з електропостачанням, руйнування інфраструктури.

По-перше, це Харківська область. Тут важко відкрити власний бізнес через нестабільну ситуацію. Мені здається, що це має сильний вплив. Якщо говорити про мене особисто, то я б зараз не відкривав бізнес у Харківській області — це страшно. Я боюся навіть робити ремонт, бо не дай Боже щось [наприклад, ракета] влучить. Це, мабуть, більше психологічний момент, який впливає на рішення.

Державний надавач послуг, місто в Харківській області

Ветерани та надавачі послуг згадували проблеми, пов'язані з браком навичок і компетенції для налагодження ділових відносин, а надавачі послуг і роботодавці також відзначали брак мотивації та впевненості в собі серед ветеранів. Згідно з дослідженням ReScore, ця перешкода була помірною, великою або дуже великою для 28%, 15% і 8% відповідно.⁵³

Роботодавці підкреслили ще одну перешкоду у створенні бізнесу – інформаційні прогалини. Надавачі послуг відзначили, що серед інших груп ветеранів люди з інвалідністю, ветерани у сільській місцевості та ветерани похилого віку частіше стикаються з перешкодами для самозайнятості. Для усунення цих перешкод інформанти та респонденти запропонували надавати більше податкових пільг, кращі умови для отримання грантів, інформацію та консультаційну підтримку для бізнесу.

Ветерани часто планують створити бізнес у майбутньому. Найчастіше згадуваними сферами, в яких ветерани планують створити бізнес, були сільське господарство (рибальство та бджільництво), готельно-ресторанний бізнес та реабілітація. Також ветерани хочуть створити бізнес у таких сферах, як дозвілля, будівництво, медицина, торгівля, побутові послуги, таксі та робототехніка.

Ландшафт доступних послуг

Доступні послуги з підтримки працевлаштування та бізнесу

У сфері працевлаштування та послуг з підтримки бізнесу домінують державні установи (див. рисунок 2). На 2026 рік уряд виділив 4 % державного бюджету на стимулювання економічної діяльності та 10 % на соціальний захист і підтримку.⁵⁴ Втім, економіка України продовжує відчувати тиск війни, і 59% витрат у 2026 році спрямовуються на

заходи з безпеки та оборони.⁵⁵ Отже, залежність від державних інституцій може спричинити проблеми з спроможностями, такі як брак персоналу в установах, що надають послуги, або брак ресурсів для надання грантів на розвиток бізнесу та навчання. Водночас іноземне фінансування, на яке часто покладаються НУО, протягом останнього року зменшувалося, оскільки іноземні донори надавали пріоритет екстреній допомозі⁵⁶, що ще більше обмежувало спроможності зацікавлених сторін у сфері розвитку.

«Неурядові організації [...] створили тут простори, або, наприклад, психологічні тренінги, і це було дуже ефективним інструментом. Робочих місць було створено не так багато, але як допоміжний інструмент це було дуже, дуже ефективно. А зараз ці програми скорочуються, деякі з них закрилися. Тому, здається, можливості в неурядових організаціях також значно зменшилися».

Представник НУО, сільський населений пункт у Харківській області

Державна допомога з працевлаштуванням, яка здебільшого надається через центри зайнятості, охоплює допомогу в пошуку роботи та програми професійної перепідготовки (з навчанням, що пропонується безпосередньо державними установами, або центрами зайнятості, які надають ваучери на навчання).⁵⁷ Крім того, хоча й рідше, центри зайнятості згадувалися як організації, що надають кар'єрні консультації, зокрема допомогу в підготовці заяв про прийняття на роботу, а також як організатори ярмарків вакансій та

Рисунок 2: Згадані доступні послуги в досліджених областях

Ця таблиця містить загальний огляд, який базується на послугах, про які повідомили всі респонденти та інформанти. Кожна послуга/надавач послуг позначені, якщо про них згадав хоча б 1 відповідач/інформант у щонайменше 1 області. Деякі послуги згадувалися частіше за інші. Ситуація може відрізнятися залежно від локації.

Послуги, доступні у досліджених областях, за повідомленнями		Державні установи	НУО	МО/МНУО	Приватний сектор
Послуги з працевлаштування	Програми професійної підготовки/Перенавчання	●●	●		●
	Допомога з працевлаштуванням	●●	●		
	Ярмарки вакансій/кар'єрні заходи	●	●		●
	Допомога і наставництво з питань кар'єри	●	●		●
	Субсидії для роботодавців на покращення доступності робочих місць	●		●	
	Тренінги з навичок комунікації з ветеранами (для роботодавців)	●	●		
	Субсидії на заробітні плати ветеранам/людям з інвалідністю або пільги роботодавцям	●			
	Програми професійної підготовки для членів сімей ветеранів	●	●		
Послуги з підтримки бізнесу	Наставництво з питань кар'єри для членів сімей ветеранів		●		
	Гранти/ кредити для бізнесу	●●	●●	●●	
	Тренінги з підприємницької діяльності	●●	●●	●	
	Підтримка до та після відкриття бізнесу	●	●		
	Пільги для ветеранського бізнесу	●			
Гранти для бізнесу для членів сімей ветеранів	●				

Зафіксовано в:

● обласний центр ● міський населений пункт (поза обласним центром) ● сільський населений пункт

інших заходів, де ветерани могли налагодити контакти з роботодавцями та надавачами послуг. У 2025 році 17 900 ветеранів скористалися послугами центрів зайнятості, що є досить низьким показником.⁵⁸

Центри зайнятості пропонують вищезазначені послуги на широкий загал або (як у випадку професійного навчання та ваучерів на навчання) певним вразливим групам населення.⁵⁹ Таким чином, члени сімей ветеранів також можуть скористатися цими послугами, хоча зазвичай без спеціального, прискореного доступу. Деякі центри зайнятості та інші державні установи, що надають допомогу з працевлаштуванням, мають відділи, що спеціалізуються на ветеранах, які частіше зустрічаються в обласних центрах, що може скоротити час очікування для ветеранів.

Крім того, закон «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» визначає пільги та преференційні умови для ветеранів у сфері праці та освіти. Серед них – додаткова оплачувана відпустка тривалістю 14 днів на рік, переважне право на збереження робочого місця у разі скорочення штату, переважне право на вступ до вищих навчальних закладів та закладів професійної освіти, а також безкоштовний доступ до Інтернету, баз даних та підручників. Крім того, особи, які отримали інвалідність внаслідок війни (а отже, часто – ветерани з інвалідністю), отримують переважне право на працевлаштування відповідно до їхньої професійної спеціалізації та соціальні пільги для працюючих.⁶⁰

НУО переважно надають професійні курси (пере) підготовки, а деякі допомагають у пошуку роботи, підготовці заяв на працевлаштування або організації ярмарків вакансій як для ветеранів, так і (рідше) для членів їхніх сімей. У містах були відзначені центри для ветеранів, що пропонують комплексну підтримку, зокрема інформування та перенаправлення до відповідних надавачів послуг (у тому числі у сфері зайнятості та бізнесу).

Крім того, деякі НУО надавали ветеранам більш комплексну підтримку, надаючи послуги, наприклад, в галузі інформування, ПЗПСП та реабілітації, що сприяє загальному добробуту ветеранів і може опосередковано допомогти ветеранам повернутися на цивільний ринок праці. Проте представники центрів зайнятості продемонстрували низький рівень обізнаності про послуги, що надаються НУО в сфері підтримки зайнятості, що свідчить про необхідність покращення комунікації та обміну інформацією між цими надавачами. НУО також рідше згадувалися різними інформантами з населених пунктів за межами обласних центрів, оскільки, як видається, вони менш активні в цих місцевостях. У Харкові згадувалися поодинокі випадки приватних організацій, що пропонують безкоштовні консультації з питань кар'єри, навчання та проводять заходи.

Крім того, держава підтримує працевлаштування ветеранів, заохочуючи підприємства до їх найму, наприклад, пропонуючи пільги роботодавцям, які наймають ветеранів або людей з інвалідністю. Це охоплює субсидії для роботодавців на належне обладнання робочих місць для людей з інвалідністю та субсидовані зарплати для людей з цих груп. Деякі також повідомляли про державні установи та НУО, які проводять навчання для роботодавців щодо спілкування з ветеранами. Проте декілька інформантів зазначили, що роботодавці не завжди знають про доступні програми та субсидії, що підкреслює необхідність

поглиблення співпраці та обміну інформацією між державним і приватним секторами.

У сфері підтримки бізнесу респонденти та інформанти відзначили наявність грантів на створення бізнесу, що надаються державою, а також, за їхніми словами, рідше – НУО або міжнародними донорами. У деяких випадках запропоновані гранти та інша підтримка бізнесу поширювалися на членів сімей ветеранів. Крім того, деякі гранти доступні для всіх громадян, але ветеранам пропонуються кращі умови. Наприклад, державна програма «Власна справа»*, відкрита для різних груп населення, пропонує мікрогранти в розмірі 50–250 тис. грн (1,2–5,9 тис. дол. США)** для створення бізнесу – у 2025 році 1442 ветерани або члени сімей ветеранів отримали грант «Власна справа».⁶¹ Державна допомога для ветеранів та їхніх сімей є більш суттєвою: ветеранам надається до 1 млн грн (23,5 тис. дол. США), а членам сімей ветеранів — до 500 тис. грн (11,7 тис. дол. США).***⁶²

Окрім грантів, респонденти та інформанти відзначали більш комплексну підтримку під час та після відкриття бізнесу, а також тренінги з підприємницьких навичок, що надаються державними установами (часто центрами зайнятості) і, рідше, НУО. Також було відзначено державні пільги для бізнесу ветеранів, такі як знижка на оренду приміщень та податкові пільги.

За словами інформантів та ветеранів, у сільській місцевості ветеранам доступно менше послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу. Ті, хто відповідав інакше, зазначили, що центри зайнятості та програми підтримки бізнесу загалом офіційно доступні для мешканців сільської місцевості, що проживають поблизу зазначених міських центрів. Проте для особистого відвідування таких установ потрібно добиратися, що, за їхніми словами, є певною складністю.

Я думаю, що всі групи ветеранів, які проживають у сільській місцевості, [стикаються з труднощами у доступі до послуг]. Кожен повинен дістатися до центру міста, але не кожен має власний транспорт, а маршрутні автобуси курсують не щодня. А якщо це людина з інвалідністю, то не всі транспортні засоби пристосовані для людей з інвалідністю. З цим також є проблема.

Державний надавач послуг, місто в Харківській області

Крім того, хоча багато послуг можна отримати в Інтернеті (через додаток «Дія» для державних послуг)****, слабе інтернет-з'єднання та перебої з електропостачанням можуть стати додатковою перешкодою, особливо для отримання таких послуг, як навчання. Таким чином, хоча такі послуги теоретично доступні для ветеранів із сільської місцевості, вони можуть зіткнутися з практичними труднощами в доступі до них. Різниця в доступі між сільською та міською місцевістю не була значною в різних областях, що свідчить про те, що це більш загальні проблеми.

* Складова політики «Зроблено в Україні», спрямованої на підтримку розвитку українського виробництва та створення робочих місць.

** Значення залежить від кількості працівників підприємства. Вказані значення відображають діапазони станом на грудень 2025 року.

*** Значення залежить від кількості працівників підприємства..

**** Дія — це офіційна платформа електронного урядування України, яка надає доступ до цифрових документів, що посвідчують особу, та низки державних послуг через мобільний додаток та онлайн-портал.

Загалом, в обласних центрах було представлено найширший спектр послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу для ветеранів, а також частіше діяли НУО або приватні надавачі послуг. У Харківській області було зафіксовано дещо ширший спектр послуг та надавачів послуг, ніж у Миколаївській та Житомирській областях. Деякі надавачі послуг зазначили недостатню загальну доступність навчальних програм (у Житомирській області) та грантів для членів сімей ветеранів (у Миколаївській області). Деякі респонденти додали, що доступність послуг різнилася в різних населених пунктах незалежно від рівня урбанізації. Опитані ветерани не повідомляли про значні незадоволені потреби щодо послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу, хоча перешкоди для доступу до них залишалися.

Програми адаптації робочих місць

Інформованість та доступність програм адаптації сприймалися по-різному серед опитаних груп. Переважна більшість роботодавців вказали, що мають програми адаптації на робочому місці (деякі з них вказали, що таких програм не мають, але під час розмови згадали про

послуги або пільги для ветеранів в організації).

Вони згадували професійне навчання, психологічну підтримку та виявлення потреб ветеранів, спілкування рівний-рівному, полегшення робочого навантаження для ветеранів, гнучкий графік роботи, чіткі умови праці, додаткову відпустку та збереження робочого місця для тих, хто був мобілізований, як програми адаптації. Приватні організації (особливо великі підприємства) мали більше можливостей та різноманітних програм адаптації для ветеранів. Більша доступність та різноманітність програм адаптації частіше відзначалися в містах (особливо в обласних центрах).

... це люди, з якими ми постійно контактуємо, ми розуміємо, де вони знаходяться, що з ними відбувається, ми знаємо їхні потреби, ми намагаємося допомогти їм усіма можливими способами... ми підходимо до кожної людини індивідуально, тому що у кожного свій досвід, у кожного свої проблеми або вимоги до робочого місця.

Приватний роботодавець, сільський населений пункт у Миколаївській області

Ветерани здебільшого знали про такі програми, але більшість з них ними не користувалася. Вони згадували такі послуги, як психологічна допомога, страхування (особливо для реабілітації), додаткові відпустки та адаптація робочого місця для людей з інвалідністю. Роботодавці також згадували, що чули про подібні програми адаптації в інших компаніях. Серед існуючих програм адаптації, якими скористалися ветерани, вони згадували медичне страхування, реабілітацію (спорт і масаж), додаткову відпустку, перепідготовку, юридичну допомогу, адаптацію робочого місця для людей з інвалідністю, психологічну допомогу тощо.

Приклад найкращих практик: Програми адаптації ветеранів Прикарпаттяобленерго

Прикарпаттяобленерго працевлаштовує та реінтегрує ветеранів з часів АТО, головним чином через внутрішню систему підтримки, очолювану профспілкою. Компанія надає перевагу при працевлаштуванні ветеранам, і подібна логіка може застосовуватися до підвищення на посаді. Підтримка ветеранів була описана як багатокомпонентна, орієнтована на попит та добровільна. Компанія надає безкоштовну діагностику та лікування через партнерські медичні заклади, а також пропонує ветеранам медичне страхування, яке повністю фінансується компанією. Вона також підтримує спортивну реабілітацію та допомагає ветеранам орієнтуватися в доступних державних/муніципальних спортивних програмах.

Для підтримки психічного здоров'я та соціальної реінтеграції Прикарпаттяобленерго за запитом надає доступ до спеціалізованого психотерапевта та цокварталу проводить зустрічі ветеранів, в яких часто беруть участь фахівці з психічного здоров'я та інші особи, що надають підтримку. З оперативної точки зору, компанія запровадила посаду помічника ветеранів та підтримує спільноту у Viber, щоб ветерани могли обмінюватися інформацією. «Прикарпаттяобленерго»

Приклад найкращих практик: Програми зайнятості компанії «Київстар»

Працевлаштування та реінтеграція ветеранів у компанії «Київстар» організовано в рамках корпоративної ініціативи «4.5.0. Нарешті вдома», яка передбачає комплексну підтримку мобілізованих співробітників, ветеранів та їхніх сімей, а також усього колективу.

Київстар не створював вакансій «тільки для ветеранів»: ветерани можуть подавати заявки на будь-яку посаду на тих самих умовах, що й цивільні кандидати, що відображає як відгуки самих ветеранів, так і поради військових психологів щодо уникнення дискримінації. Переваги надаються через загальний пакет для співробітників, деякі компоненти якого особливо актуальні для мобілізації та повернення: медичне страхування, страхування життя, додаткове медичне обстеження протягом першого року після демобілізації та програма з психічного здоров'я, яка пропонує 10 безкоштовних сеансів з психологами, коучами, дієтологами, фінансовими консультантами та юристами (також доступна для членів сім'ї). Для мобілізованих співробітників «Київстар» зберігає робоче місце та середній місячний дохід під час служби.

Підтримка реінтеграції охоплює тренінги з адаптації для рекрутерів/HR, менеджерів та всіх співробітників, а також неформальні формати (зустрічі з ветеранами, дискусії після культурних заходів), спрямовані на зменшення «поляризації досвіду» в командах. Ветерани часто потребують більш тривалого введення в курс справи, чіткіших вказівок та стабільних точок контакту, що забезпечується за допомогою системи наставництва. Київстар також описав поточну роботу з забезпечення доступності (аудит та оновлення офісів, а також гібридні варіанти роботи) і покладається на зовнішнього «комплексного» постачальника послуг для перенаправлення до служб з психічного здоров'я та консультування, одночасно шукаючи можливості для більш систематичного партнерства.

також формалізувало модель «планового повернення»: індивідуальна адаптація може тривати від 2 тижнів до 2 місяців, що є особливо важливим у промисловому середовищі з високим рівнем ризику, де негайне отримання медичного дозволу після демобілізації може бути складним. Крім того, компанія надає два додаткові тижні оплачуваної відпустки, що фінансується підприємством, та доповнює це сімейними оздоровчими та громадськими заходами. Коли травми обмежують повернення до попередньої посади, компанія прагне утримати співробітників шляхом переведення на іншу посаду та перекваліфікації, де це можливо.

Адаптація розглядається як двосторонній процес: компанія інвестує в навчання менеджерів і команд щодо того, як спілкуватися з ветеранами та готувати робочі місця до їхнього повернення. Це охоплює інструктажі та навчальні матеріали, а також, коли очікується повернення конкретного ветерана, цільові бесіди за участю психолога з командою/підрозділом, до якого повернеться працівник, щоб зменшити непорозуміння та підтримати взаємоповагу у повсякденному спілкуванні.

Однак були ветерани, які не знали про існування програм адаптації або стверджували, що таких програм не існує. Ветерани з інвалідністю здебільшого знали про програми адаптації, але не користувалися ними, тоді як ветерани без інвалідності були менш поінформовані про наявність програм адаптації.

Безробітні ветерани здебільшого не знали про такі програми. У дослідженнях, проведених Українським фондом ветеранів, 39% ветеранів повідомили про відсутність програм адаптації, а 27% – про недостатній рівень підтримки в колективі.⁶³

Співпраця надавачів послуг

Про співпрацю державних установ щодо працевлаштування ветеранів часто згадували на місцевому рівні, зокрема про перенаправлення, обмін інформацією та досвідом, спільні заходи та інформування ветеранів про програми одне одного. За повідомленнями, співпраця часто була неформальною, базувалася на мережі знайомих у відповідних установах. Співпраця між державними установами пропорційно частіше відзначалася в містах поза обласними центрами.

Загалом, більшість надавачів послуг повідомляли про співпрацю щодо працевлаштування/самозайнятості ветеранів між державними установами та між НУО і державними установами.

«Звичайно, я помітив, що НУО, якщо я зателефоную, ніколи не скажуть: «Це не моя справа» або «Я не буду це вирішувати». Якщо ти не можеш зробити це сам, то намагаєшся знайти ту людину, бо наше місто маленьке, і хтось обов'язково допоможе».

Державний надавач послуг, Житомир

НУО часто співпрацювали з центрами зайнятості – про це часто згадували центри зайнятості, а не опитані НУО, що свідчить про необхідність підвищення обізнаності про програми цих НУО. За повідомленнями, державні установи

та НУО обмінювалися інформацією та досвідом, ділилися новинами про їхні програми з ветеранами, організували спільні заходи або тренінги, або направляли ветеранів один до одного.

Співпраця допомагала усунути прогалини в спроможностях: органи влади зверталися до НУО за підтримкою в певних сферах, де їхня спроможність була недостатньою, а державні установи, навпаки, фінансували деякі заходи НУО. Деякі респонденти повідомляли про офіційну співпрацю, але траплялася й неофіційна співпраця. НУО також співпрацювали між собою, зокрема обмінювалися інформацією, направляли один одного та реалізовували спільні проекти. Загалом про співпрацю між різними зацікавленими сторонами частіше згадували надавачі послуг із Харківської області.

Деякі надавачі послуг відзначали слабку або недостатню співпрацю між державними установами та НУО, а деякі згадували про слабку співпрацю між державними службами або НУО та приватними структурами. Це свідчить про необхідність вдосконалення, враховуючи, що співпраця може сприяти обміну інформацією, покращенню інституційного навчання та полегшенню перенаправлення, що, в свою чергу, може сприяти підвищенню рівня працевлаштування ветеранів, а також підвищенню якості та спроможностей надання послуг.

Деякі надавачі послуг висловили необхідність покращення обміну інформацією між державними та недержавними зацікавленими сторонами, а також між центральними та місцевими органами влади. У попередньому дослідженні також було зазначено про прогалини у співпраці, зокрема між державними органами та між державними і неурядовими зацікавленими сторонами, а також про необхідність посилення міжсекторальної співпраці.^{64,65}

Співпраця з роботодавцями

Ймовірно, найчастіше із центрами зайнятості співпрацюють роботодавці. Співпраця з іншими організаціями, зокрема з іншими державними установами, НУО, спілками ветеранів, фондами ветеранів та інших осіб, а також іншими підприємствами, була менш поширеною. Для державних і приватних роботодавців основними формами взаємодії з іншими зацікавленими сторонами були рекомендації щодо працевлаштування та обмін інформацією, часто через особисті зв'язки. Деякі державні установи проводили спільні заходи або тренінги з приватними роботодавцями. Деякі НУО підписали меморандуми про співпрацю з певними роботодавцями.

Співпраця між роботодавцями та іншими зацікавленими сторонами щодо працевлаштування ветеранів полягала головним чином у рекомендації ветеранів як кандидатів на роботу. Вона також включала інформування інших зацікавлених сторін про доступні послуги для ветеранів, обмін інформацією, перепідготовку ветеранів у формі зустрічей та обговорень, офіційних запитів, групових проєктів, меморандумів та угод. Взаємодія базувалася головним чином на особистих зв'язках.

У містах, особливо в обласних центрах, співпраця між роботодавцями та іншими зацікавленими сторонами була найбільш розвиненою та різноманітною. Така співпраця була найбільш помітною в Харківській області, де роботодавці частіше обмінювалися інформацією з

надавачами послуг або проводили спільні проєкти, один з яких призвів до відкриття центру бізнес-стійкості, хоча успішні випадки співпраці також згадувалися й в інших областях.

Тим не менш, як надавачі послуг, так і роботодавці часто закликали до посилення та вдосконалення співпраці між приватним сектором та урядовими установами або НУО з метою сприяння працевлаштуванню ветеранів, в тому числі шляхом поживлення обміну інформацією та спільної роботи над рішеннями.

Перешкоди у доступі та якості наявних послуг

Перешкоди у доступі до послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу

Близько половини надавачів послуг не згадували про жодні перешкоди у доступі до послуг з працевлаштування або підтримки бізнесу. Багато інформантів зазначали, що послуги, переважно в центрах зайнятості, були доступними, посилаючись на безбар'єрну інфраструктуру, мобільні команди фахівців з підтримки, які відвідують сільську місцевість, або доступ до послуг через Інтернет/телефон. Деякі також зазначали, що для людей з інвалідністю був доступний соціальний транспорт, а загальна інфраструктура населеного пункту покращувалася в напрямку інклюзивності. Про доступні послуги частіше повідомляли в містах поза обласними центрами, а також дещо частіше – в Житомирській області.

Проте ветерани та респонденти наголошували на фізичних перешкодах для доступу до приміщень, особливо для людей з інвалідністю або проблемами з пересуванням. Втім, деякі респонденти повідомляли про інше – подібна розбіжність думок щодо інклюзивності громадського простору була відзначена і в опитуванні Українського фонду ветеранів.⁶⁶ Ветерани та інформанти також повідомляли про нечіткі або занадто жорсткі критерії отримання грантів на розвиток бізнесу. Деякі вважали, що отримання підтримки займе багато часу, тому іноді навіть не намагалися скористатися послугами, хоча інші відзначали короткі терміни очікування.

Ще однією перешкодою, про яку часто повідомляли надавачі послуг, була бюрократія. Найчастіше про це повідомляли в Житомирській області, хоча деякі тривалі або несприятливі процеси є поширеними по всій країні. Наприклад, роботодавцям можуть відшкодувати витрати на пристосування робочого місця для людей з інвалідністю лише в тому випадку, якщо працівник мав інвалідність (і її юридичне підтвердження) до прийняття на роботу. Це, разом із іноді тривалим процесом отримання довідки про інвалідність, може ускладнити або обмежити працевлаштування таких осіб. Крім того, недостатня інформація заважала деяким особам отримати доступ до послуг або програм.

У дослідженні MOM майже половина ветеранів, які намагалися отримати гранти на самозайнятність та/або професійне перенавчання, не досягли успіху.⁶⁷ Хоча це здається тривожно високим показником, слід зазначити, що розподіл грантів є конкурентним процесом, що частково

пояснює такий результат.

Деякі ветерани повідомили, що послуги з працевлаштування та підтримки бізнесу були недоступні в їхньому регіоні (або вони не знали про їхнє існування) і що вони не могли отримати необхідну підтримку. Загалом, перешкоди для отримання послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу були в основному схожими з перешкодами для доступу до інших послуг, зокрема про це йшлося у результатах цього та попередніх досліджень.^{68,69}

Крім того, як ветерани, так й інформанти відзначили відсутність довіри або розчарування ветеранів, які стосувалися конкретної установи або держави в цілому. Про це дещо частіше повідомлялося в обласних центрах.

Я зовсім не хочу йти і не вірю в це, тому що ніхто нічого не дасть, а якщо і дасть, то доведеться за це боротися і постійно ходити туди-сюди.

Працевлаштований ветеран, Житомир

Дослідження, проведене Українським ветеранським фондом у 2025 році, показало, що 55% ветеранів не вірять, що держава виконує свої зобов'язання перед ветеранами (проти 43%, які відзначили протилежне).⁷⁰ За даними МОМ, ветерани, як правило, висловлюють вищий рівень довіри до збройних сил (88% респондентів відповіли, що довіряють «дуже» або «досить»), менший рівень довіри до міністерств і значно менший рівень довіри до місцевих органів влади (51%).⁷¹ Один ветеран повідомив, що вони не хочуть відчувати себе під контролем держави, а деякі сказали, що їм некомфортно просити про підтримку.

Інформанти підкреслили, що через перший негативний досвід отримання послуг (через перешкоди або відсутність результатів) ветерани можуть утриматись від їхнього використання в майбутньому. Однак така позиція може бути характерною не тільки для ветеранів – населення України в цілому висловило подібну недовіру до міністерств та інших органів влади.⁷²

Якість послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу

Поглиблений аналіз зайнятості та підтримки бізнесу свідчить про вищий рівень незадоволеності ветеранів наданими послугами, ніж зазначалося в попередніх дослідженнях.⁷³ Більшість ветеранів негативно оцінили якість послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу. Негативні відгуки ветеранів про послуги з працевлаштування переважали в містах та Житомирській області, а про програми підтримки бізнесу – у сільській місцевості та Миколаївській області****. Підтримка у працевлаштуванні частіше оцінювалася негативно чоловіками та ветеранами віком 25-60 років.

Працевлаштовані та безробітні ветерани однаково часто відзначали позитивні та негативні аспекти. Працевлаштовані та безробітні ветерани, а також люди з інвалідністю в основному негативно оцінювали державні послуги з підтримки бізнесу, тоді як думки самозайнятих осіб розходилися. Самозайняті ветерани

**** Респонденти з Житомирської області не надали відповіді на питання щодо якості послуг з підтримки бізнесу, оскільки в цьому регіоні лише невелика кількість респондентів мала доступ до таких послуг..

оцінювали послуги з підтримки бізнесу, що надаються НУО, виключно негативно, тоді як безробітні ветерани та люди з інвалідністю надавали позитивні відгуки. Думки щодо різних послуг з підтримки також розходилися серед роботодавців. Проте, як і в попередньому дослідженні, і, ймовірно, через невелику упередженість, більшість надавачів послуг позитивно оцінювали якість державних послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу (особливо в містах поза обласними центрами).

Ветерани повідомляли, що обирали конкретного надавача послуг для задоволення своїх потреб на основі більшої кількості інформації про цього надавача, позитивного попереднього досвіду роботи з ним (свого або своїх товаришів по службі), менших перешкод для доступу, відчуття вищої ефективності та якості. Як ветерани, так й інформанти часто пов'язували високу якість послуг із гарною комунікацією персоналу, зокрема з поважним ставленням, наданням вичерпної інформації та вирішенням невизначеностей.

Шлях ветеранки: Олена

Олена спочатку подала заявку на грант до Українського фонду ветеранів. Програма здалася їй зрозумілою та надійною. «Від мене вимагалось лише чітко розуміти, що я хочу робити, зібрати весь пакет документів, грамотно презентувати себе та розпочати свою справу. І я отримала значну підтримку» Співробітники місцевого центру зайнятості допомогли їй, переглянувши її заявку на грант, надавши інформацію та поради. Олені відмовили в деяких програмах, але вона не здалася. Вона шукала інші можливості в Інтернеті та виграла три гранти від іноземних донорів. Кожна програма мала свої умови та процедуру подання заявки, але Олена стверджує, що з достатньою терплячістю, зусиллями та розумінням це можливо. «Вони абсолютно адекватні, здійсненні, реальні».

Я дуже вдячна дівчатам і керівнику [центру зайнятості, що надає підтримку бізнесу] – вони дуже ретельно підходять до цієї теми і дуже добре пояснюють, що до чого і як працює. Як вони сказали, вони будуть надавати постійну підтримку протягом цих трьох років. Це дуже, дуже важливо для нас.

Безробітний ветеран, Миколаїв

Аналогічно, у попередніх дослідженнях комунікація фігурувала як один із ключових факторів, що формують уявлення ветеранів про якість обслуговування.⁷⁴ Серед інших аспектів, що сприяють позитивній оцінці послуг з підтримки зайнятості, деякі роботодавці та ветерани відзначили бажання персоналу допомагати (особливо в сфері підтримки бізнесу). Надавачі послуг також відзначили обізнаність фахівців з підтримки, індивідуальний підхід (особливо в сфері підтримки зайнятості), комплексну підтримку та врахування надавачами послуг відгуків та пропозицій ветеранів.

Серед факторів, що сприяють негативній оцінці якості послуг, роботодавці та ветерани відзначили небажання деяких співробітників допомагати у вирішенні проблем ветеранів або несприятливі умови надання грантів.

Крім того, роботодавці вказали на складність процесу підготовки заявки на отримання гранту. Декілька надавачів послуг оцінили державну підтримку зайнятості та бізнесу як посередню, а деякі – як низьку, посиляючись на брак фахівців та затримки з виділенням коштів. Щодо НУО, які надають підтримку бізнесу, ветерани вказали, що не всі з них здатні надавати підтримку бізнесу ветеранам, а деякі мають нечіткі умови надання грантів.

Навіть позитивні оцінки якості надання послуг не завжди перетворювалися на переважно позитивну оцінку ефективності цих послуг. Хоча надавачі послуг найчастіше відзначали високу ефективність державних програм зайнятості та підтримки бізнесу, декілька надавачів послуг та роботодавців повідомили про помірний або низький рівень ефективності, особливо щодо підтримки зайнятості.

Більшість ветеранів негативно оцінили якість державних послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу, оскільки вони не змогли вирішити їхні проблеми, такі як допомога у пошуку роботи – пропонувані вакансії часто не відповідають вимогам шукачів роботи. У 2025 році лише близько 30% безробітних ветеранів, які звернулися до центрів зайнятості, були працевлаштовані.⁷⁵

Це часто було зумовлено браком відповідних вакансій у конкретній місцевості — навіть попри те, що центри зайнятості могли надавати всебічну підготовку та допомогу в пошуку роботи, це не завжди призводило до

Шлях ветерана: Сергій

Центр зайнятості запропонував Сергію професійне навчання, необхідне для роботи охоронцем. Однак, будучи вже близьким до пенсійного віку, він не бачив сенсу в перекваліфікації: «Я просто хочу більш-менш спокійну, більш-менш надійну роботу, ось що я хочу». Сергій опинився в скрутному становищі. Все життя він працював у сільському господарстві, але через інвалідність більше не може працювати з сільськогосподарською технікою, керувати трактором або обробляти землю. Він також відчуває, що підприємства не хочуть наймати людей з інвалідністю. Але знайти відповідну і адекватно оплачувану роботу в його районі складно, а він не хоче знову переїжджати: «Я більше не хочу залишати свою сім'ю». Сергій все ще шукає роботу – йому потрібна не тільки заробітна плата, але й компанія: «Серед людей, здається, трохи легше».

працевлаштування ветеранів. Деякі ветерани зазначали, що вони не зверталися до центрів зайнятості, оскільки не вірили, що в їхньому населеному пункті будуть відповідні вакансії.

«Я оцінив якість на 5/5. Але, бачите, якість послуги. Тобто: розповісти, поради, допомогти. Це я оцінив на п'ять. Але те, що немає вакансій, що немає роботодавців, які були б готові найняти цих людей, – ось у чому проблема».

Державний надавач послуг, місто в Миколаївській області

Якість програм адаптації робочих місць

Дуже мало опитаних ветеранів скористалися програмами

адаптації на робочих місцях^{*****}. Вони оцінили якість програм адаптації переважно негативно, зокрема через відчуття дискримінації та нездатність цих програм вирішувати проблеми ветеранів.

У нашому регіоні нічого такого немає, крім візитів психологів, які не розуміють ветеранів, оскільки вони ніяк не пов'язані з ветеранами чи ветеранською спільнотою.

Безробітний ветеран, сільський населений пункт в Миколаївській області

Тим не менш, це свідчить про розбіжність між відгуками ветеранів та думкою роботодавців. Якість програм адаптації в інших компаніях в основному оцінюється роботодавцями позитивно або нейтрально, які підкреслюють їх ефективність та різноманітні можливості, які вони надають ветеранам. Серед позитивних аспектів вони згадували стабільне працевлаштування та роботу для ветеранів, мотиваційні програми та можливість допомогти впоратися з труднощами. Представники приватного сектору в містах Житомирської області найчастіше відзначали неефективність програм адаптації ветеранів в інших компаніях. Жоден з роботодавців не дав негативної оцінки програмам адаптації у своїх компаніях.

Інформація та обізнаність

Інформація та обізнаність про можливості працевлаштування

Більшість опитаних ветеранів вказали, що вони мають середній або низький рівень обізнаності про можливості працевлаштування. Проблема є найгострішою в Миколаївській області, де жоден з респондентів не вказав на високий рівень обізнаності. Ветерани без інвалідності, віком 18-25 років, та безробітні ветерани частіше вказували на середній та низький рівні обізнаності про можливості працевлаштування.

На низький рівень обізнаності ветеранів у сфері зайнятості також вказують надавачі послуг, особливо щодо осіб з інвалідністю, старших ветеранів та тих, хто шукав роботу в секторі, в якому раніше не працював. Ці висновки виявляють незначну різницю між думками інформантів та повідомленнями ветеранів щодо обізнаності про доступну підтримку серед осіб з інвалідністю (які, на відміну від інформантів, вказали на досить високий рівень обізнаності). Однак роботодавці зазначили, що ветерани добре поінформовані про можливості працевлаштування.

Обізнаність про доступні послуги

Більше половини опитаних ветеранів оцінили свої знання про доступні послуги як високі, тоді як інші, особливо ветерани, які проживають за межами обласних центрів, оцінили свою обізнаність як середню або недостатню. Жінки-ветеранки, ветерани без інвалідності та безробітні ветерани частіше повідомляли про нижчий рівень обізнаності щодо доступних послуг. Багато ветеранів повідомили, що потребують додаткової інформації, насамперед про наявні вакансії та оновлення щодо доступних послуг, а також про гранти та можливості

навчання.

Серед надавачів послуг думки щодо доступності інформації про послуги з працевлаштування та підприємництва розходилися: деякі зазначали, що інформації недостатньо, її важко знайти, вона є недостовірною, занадто складною або фрагментарною. Надавачі послуг також зазначали, що деякі ветерани не довіряють інформації про доступну підтримку, наприклад, не вірять, що рекламовані послуги дійсно будуть безкоштовними. Інші, зокрема представники державних установ, вказували на достатній обсяг, детальність та актуальність інформації.

Загалом, більшість респондентів, особливо роботодавці, визнали, що не всі ветерани знають про весь спектр послуг, на які вони мають право, – зокрема, люди, для яких доступ до установ може бути більш складним (люди з інвалідністю та мешканці сільської місцевості), ті, хто має обмежений доступ до Інтернету або обмежену цифрову грамотність (включно з людьми похилого віку), а також ветерани, які нещодавно звільнилися зі служби і тільки почали свій шлях реінтеграції. Ці дані свідчать про незначну різницю між сприйняттям інформантів та повідомленнями ветеранів, особливо щодо обізнаності про доступну підтримку серед людей з інвалідністю (які, на відміну від думки інформантів, повідомили про досить високий рівень обізнаності). Обізнаність про послуги серед людей з інвалідністю може бути вищою, оскільки вони загалом мають більший доступ до певних послуг через потреби, пов'язані з інвалідністю (у цьому дослідженні вони частіше повідомляли про звернення до центрів зайнятості).

Як інформанти, так і ветерани часто пропонували проводити більш широкую інформаційну роботу та створювати об'єднане джерело інформації, що було б корисним. Про це вже згадували ветерани, опитані в інших регіонах у 2023 та 2024 роках, підкреслюючи постійну потребу в централізованому та вичерпному джерелі інформації.^{76,77} Хоча деякі надавачі послуг наголошували на наявності комплексних карт послуг для ветеранів, підготовлених органами влади^{*****}, жоден з опитаних ветеранів не згадав про них, що свідчить про недостатню поінформованість про ці інформаційні матеріали. Крім того, ці карти ще не доступні в усіх областях, тому деякі райони залишаються не охопленими.

Джерела інформації

Більшість опитаних ветеранів знали, де знайти необхідну інформацію. Про прогалини в обізнаності щодо джерел інформації дещо частіше повідомляли респонденти, які проживали за межами обласних центрів, та ветерани, які не були переміщеними особами. Самозайняті ветерани найрідше зазначали, що не знають, де знайти інформацію про необхідні послуги.

Ветерани, як видається, поклалися на такі самі джерела інформації, як і інші демографічні групи.⁷⁸ Більшість ветеранів, як і за результатами попередніх досліджень^{79,80}, повідомили, що шукали роботу та послуги з працевлаштування або підтримки бізнесу в Інтернеті. Це включало офіційні веб-сайти та соціальні мережі надавачів послуг підтримки, «Дію», веб-сайти з пошуку роботи, а

***** Наприклад, влада Миколаївської області створила [«Дорожню карту ветерана»](#), в якій викладено перелік відповідних послуг у цьому регіоні.

***** Жоден з респондентів у Житомирській області не відповів на питання щодо якості програм адаптації.

також інші соціальні мережі. Погляди надавачів послуг та роботодавців збіглися з цими даними.

Крім того, ветерани часто зазначали, що отримують інформацію за допомогою «сарафанного радіо» або від державних установ, зокрема центрів зайнятості. Надавачі послуг та роботодавці частіше вказували на центри зайнятості як джерело інформації для ветеранів, виділяючи такі заходи, як інформаційні зустрічі, організовані цими центрами. Це свідчить про те, що інформанти, можливо, дещо переоцінили залежність ветеранів від центрів зайнятості як джерела інформації. Серед інших джерел інформації ветерани та інформанти відзначали НУО, простори для ветеранів або волонтерів, а рідше – друковані матеріали, такі як брошури або плакати. У сільській місцевості було відзначено меншу різноманітність джерел інформації. За межами обласних центрів центри зайнятості, інші державні служби та НУО, здається, були дещо популярнішим джерелом інформації. Безробітні ветерани рідше зверталися до центрів зайнятості за інформацією, що може мати подвійні причини. З одного боку, деякі не зверталися до цих установ, оскільки ще не шукали роботу, з іншого – деякі стикалися з труднощами у пошуку роботи, оскільки не знали про доступну підтримку. Інтернет, включаючи соціальні мережі, веб-сайти та «Дію», виявився найпопулярнішим джерелом додаткової інформації. Деякі ветерани також хотіли отримувати інформацію через прямі повідомлення, зокрема телефонні дзвінки, електронну пошту або SMS. Лише декілька, переважно старших ветеранів, які не були переміщеними особами, вказали центри зайнятості або НУО як пріоритетне джерело інформації.

Подальший розвиток

Побоювання щодо майбутнього збільшення кількості ветеранів відносно спроможностей установ

Економічні перспективи України важко передбачити, оскільки вони значною мірою залежать від прогнозів стосовно перебігу війни. Київська школа економіки пропонує позитивний прогноз, згідно з яким ВВП зростає на 3,1% у 2026 році і прискориться до близько 5% у 2027-2028 роках за умови зниження інтенсивності бойових дій або закінчення війни.⁸¹ Прогноз ОЕСР є менш оптимістичним: зростання ВВП у 2026 році складе 1,8%, а у 2027 році сповільниться до 1,5% з огляду на продовження війни.⁸²

У будь-якому випадку очікується продовження структурного безробіття, яке значною мірою зумовлене переміщенням, еміграцією та старінням населення. У найближчі роки очікується дефіцит робочої сили через зменшення чисельності населення працездатного віку, частково внаслідок відтоку українських біженців за кордон – у вересні-жовтні 2025 року 57 % біженців висловили бажання повернутися в Україну в майбутньому, тоді як частка тих, хто не бажає цього або не впевнений у своєму рішенні, з часом зростає.⁸³

Тим часом Міністерство у справах ветеранів оцінює, що після війни кількість ветеранів та членів їхніх сімей може сягнути 5–6 мільйонів осіб.⁸⁴ Однак для того, щоб ветерани могли вийти на ринок праці, необхідно створити відповідні механізми та послуги, які б задовольняли їхні потреби

у сфері охорони здоров'я, психосоціальної підтримки, адміністративних процедур тощо, а також у сфері навчання та професійного розвитку. Існують побоювання, що з урахуванням стрімкого зростання кількості ветеранів інституційні можливості можуть виявитися недостатніми.

Проблем ще дуже багато. І якщо з часом активні бойові дії припиняться, а процес демобілізації набуде масового характеру, то державним органам буде складно впоратися з таким напливом людей. Тому, на мій погляд, зараз система ще не готова до масового вирішення проблем ветеранів, зокрема в сфері зайнятості.

Державний надавач послуг, місто у Харківській області

Заплановані зміни в політиці/місцевих ініціативах

У грудні 2025 року Міністерство економіки представило проєкт Стратегії зайнятості до 2030 року. Ключовим орієнтиром стратегії є залучення до 2023 року щонайменше 2 мільйонів осіб до складу робочої сили. Серед інших цілей стратегія спрямована на узгодження навичок населення з тенденціями попиту на ринку праці, забезпечення соціально-економічної інклюзії, сприяння офіційній зайнятості з гідною заробітною платою, зміцнення інституційної спроможності та просування цифрової трансформації. Стратегія обіцяє дотримуватися принципів людиноцентричного підходу та інклюзивності, приділяючи особливу увагу ветеранам (серед інших груп).⁸⁵

Короткострокова державна програма «Ветеран. Робота» на 2026-2027 роки розглядає ветеранів не як вразливу групу як таку, а як джерело людського капіталу. Мета програми – допомогти ветеранам забезпечити собі довгострокове джерело доходу шляхом забезпечення стабільної зайнятості. Програма передбачає поліпшення адаптації на робочому місці (наприклад, шляхом надання рекомендацій роботодавцям) та розширення доступу до послуг, зокрема навчання, а також посилення співпраці між зацікавленими сторонами (центральними та місцевими органами влади, державним та приватним секторами). Програма підкреслює важливість прийняття рішень на основі даних та систематичного моніторингу ефективності.⁸⁶

Крім того, з січня 2026 року нові категорії грантоотримувачів мають право на отримання державної бізнес-допомоги за програмою «Власна справа», зокрема члени сімей ветеранів, а також батьки і дорослі діти. Сума грантів також збільшилася.⁸⁷

Рекомендації

Під час інтерв'ю респондентів та інформантів запитували про рекомендації щодо поліпшення доступу ветеранів до зайнятості та підприємництва. Найчастіше респонденти робили значний акцент на спілкуванні з ветеранами, тобто навчання надавачів послуг, роботодавців, працівників, сімей або суспільства в цілому, як з повагою спілкуватися з ветеранами та як розуміти їхню точку зору. Загалом, спілкування видається головним чинником, що впливає на прийняття якості послуг та потенційно може спричинити конфлікти на роботі, тому зусилля з вирішення цієї проблеми за допомогою курсів або інформаційних кампаній мають ключове значення для реінтеграції ветеранів у цивільне життя.

[Нам потрібна] психологічна освітня робота на всіх

рівнях, і не тільки з роботодавцями, але й із громадами в цілому. Це те, що ми можемо зробити зараз. Ми можемо закласти основу для повернення ветеранів, тому що зараз їх повернулося небагато, і ми вже бачимо, що ця проблема є нагальною. Коли вони всі повернуться, ми зіткнемося із соціальними потрясіннями абсолютно небаченого масштабу. Тому зараз нам потрібно працювати не тільки з психічним здоров'ям ветеранів та їхньою реадптацією, нам потрібно працювати з психічним здоров'ям громади та її реадптацією також.

Представник НУО, Миколаїв

Крім того, респонденти наголосили на необхідності забезпечення належної професійної підготовки, що відповідає потребам ринку праці, а також адаптованої до потреб ветеранів (наприклад, не створює фінансового навантаження на домогосподарства). Також респонденти підкреслили корисність проведення більшої кількості заходів та курсів з профорієнтації, щоб полегшити ветеранам налагодження контактів з роботодавцями.

Багато хто відзначив, що для полегшення реінтеграції ветеранів у цивільне життя, охоплюючи й працевлаштування, необхідно вирішити комплексні проблеми та усунути основні перешкоди. Це охоплює полегшення доступу до медичного обслуговування, реабілітації та психосоціальних послуг.

Деякі респонденти запропонували поєднати фізичну та психологічну реабілітацію з роботою, зокрема шляхом надання роботодавцями більш гнучких графіків та інклюзивних умов праці, або надання послуг через роботодавців, якщо це можливо (наприклад, психологи в компаніях).

Респонденти також виступили за спрощення та прискорення процесів отримання документів і сертифікатів, а також вдосконалення надання правової допомоги.

Для підтримки підприємництва ветеранів респонденти наголосили на необхідності розширення програм грантів (включно з наданням більших грантів та пом'якшенням критеріїв їх отримання), а також надання більшої кількості тренінгів та можливостей наставництва щодо створення бізнесу, визнаючи, що багато хто не має такої освіти чи попереднього досвіду.

Щодо надання послуг, респонденти найчастіше закликали інвестувати у фізичну доступність приміщень та покращення обміну інформацією, наприклад, через централізоване джерело інформації про всі послуги у всіх громадах, проведення більш безпосередньої роботи з ветеранами (у тому числі через дзвінки, SMS, особисті зустрічі) або поширення інформації про доступні послуги в місцях, які часто відвідують ветерани. Крім того, багато хто виступав за гнучкий, індивідуальний, за принципом рівний-рівному підхід у наданні послуг та програмах адаптації на робочих місцях.

Багато хто також наголошував, що посилення обміну інформацією, координація діяльності та спільна робота над рішеннями між зацікавленими сторонами будуть дуже корисними для ефективного надання послуг – це охоплює співпрацю між державними установами та НУО, а також між урядом/НУО та приватними зацікавленими сторонами.

Нарешті, деякі наголошували на необхідності прийняття рішень на основі фактичних даних (зокрема оцінки потреб та моніторингу і оцінки якості та ефективності послуг), залучаючи ветеранів до формування рішень.

Хоча деякі респонденти вважали, що нові проекти повинні бути спрямовані конкретно на ветеранів, щоб задовольнити їхні конкретні потреби, інші наголошували, що, де це можливо, зміни повинні приносити користь суспільству в цілому або іншим вразливим групам з частково схожими потребами (наприклад, людям з інвалідністю або хронічними захворюваннями). Деякі наголошували, що виділення ветеранів, наприклад, пропонуючи їм особливі програми або пільги на роботі, в деяких випадках може призвести до напруженості між ними та цивільним населенням.

Так, ветерани повинні мати певні привілеї при поверненні до цивільного життя — я з цим згоден. Але якщо щось покращується, то це повинно стосуватися всіх. Є й інші вразливі групи населення, які також потребують підтримки.

Харків, місто, представник влади

На прохання дати пораду новим ветеранам, респонденти (ветерани) найчастіше радили спілкуватися і не замикатися в собі. Ветерани також радили ставити перед собою цілі в житті, шукати роботу, розпочинати власний бізнес або здобувати подальшу освіту. Зрештою, деякі наголошували, що не слід боятися просити про допомогу і давати собі час на відпочинок.

Після збору даних було проведено семінар із зацікавленими сторонами у сфері зайнятості ветеранів для подальшого обговорення рекомендацій. Учасники семінару працювали над розробкою рекомендацій щодо кожного з дванадцяти найчастіше згадуваних питань, зокрема перешкод для працевлаштування, самозайнятості та доступу до послуг.

Більшість запропонованих рішень були спрямовані на розширення та вдосконалення вже існуючих підходів. Однак багато з них передбачали значне фінансове навантаження. Учасники вважали, що уряд та НУО повинні нести відповідальність за реалізацію більшості рішень, а деякі з них також передбачали залучення приватних роботодавців. Співпраця між цими зацікавленими сторонами допомогла б вирішити фінансові проблеми та підвищити ефективність проєктів і надання послуг. Повний перелік рішень, запропонованих під час семінару, наведено в Додатку 2.

Висновок

Реінтеграція ветеранів у цивільний ринок праці є важливою частиною їхньої загальної реінтеграції, оскільки допомагає забезпечити засоби до існування та надає важливі психосоціальні переваги.

Хоча статус ветерана сам по собі не обов'язково означає вразливість, особи, які звільняються зі збройних сил, часто стають ветеранами через серйозні поранення або інші обставини, що не залишають вибору, наприклад, необхідність доглядати за членом сім'ї. Як результат, окрім загальних викликів ринку праці, таких як обмежена

кількість відповідних вакансій або низька заробітна плата, багато ветеранів стикаються зі складними перешкодами, пов'язаними з фізичними пораненнями та психологічними травмами.

Хоча існує чимало програм і послуг, спрямованих на сприяння працевлаштуванню та самозайнятості ветеранів, які в основному реалізуються державою, все ще існують прогалини в доступності, якості та ефективності. Потреби та ситуація ветеранів часто відрізняються, а це означає, що універсальні підходи до надання послуг часто є недостатніми. Натомість часто наголошувалося на необхідності враховувати індивідуальні та міжгалузеві потреби, де це можливо, підкріплюючи це підходом «рівний-рівному» та залучаючи ветеранів до формування рішень.

Крім того, комунікація між ветеранами та цивільним населенням є важливим фактором, що визначає сприйняття ветеранами якості послуг та їхні відносини з роботодавцями та колегами. Хоча підтримка ветеранів у їхній реінтеграції в цивільне життя є надзвичайно важливою, не менший акцент слід робити на підготовці суспільства до прийняття та реінтеграції ветеранів.

Нарешті, важливо визнати, що кількість ветеранів буде продовжувати зростати, особливо в післявоєнний період. Це створить додатковий тиск на вже перевантажених надавачів послуг і є головним пріоритетом для забезпечення економічного зростання та соціальної згуртованості. Водночас задоволення потреб ветеранів дає можливість переглянути більш широкі політики та моделі надання послуг таким чином, щоб вони могли принести користь іншим групам з подібними потребами, зокрема людям з інвалідністю. Тому для вирішення цих проблем потрібні комплексні та довгострокові рішення.



Про Ініціативу REACH

Ініціатива REACH сприяє розробці інформаційних інструментів та продуктів, які підвищують спроможність суб'єктів гуманітарної діяльності ухвалювати рішення на основі фактичних даних у контекстах надзвичайних ситуацій, відновлення та розвитку. Методології, які використовує REACH, охоплюють збір первинних даних і глибокий аналіз, а вся діяльність здійснюється через механізми міжвідомчої координації гуманітарної допомоги. REACH – це спільна ініціатива організацій IMPACT Initiatives, ACTED і Навчального та науково-дослідного інституту – Програми ООН з використання супутникової інформації в оперативних цілях (UNITAR-UNOSAT).

Додаток 1

Рисунок 3: Вибірка індивідуальних інтерв'ю

Індивідуальні інтерв'ю з ветеранами												
Область	Тип місцевості			Статус зайнятості			Статус ВПО		Статус інвалідності		Стать	
	Обласний центр	Не центр, міська	Не центр, сільська	Працюють	Безробітні	Самозайняті	ВПО	Не ВПО	З інвалідністю	Без інвалідності	Чол.	Жін.
Харківська	6	5	4	6	5	4	4	11	10	5	14	1
Миколаївська	5	4	4	5	4	4	2	11	7	6	11	2
Житомирська	10	7	1	10	6	2	3	15	9	9	17	1

Рисунок 4: Вибірка інтерв'ю з ключовими інформантами: Надавачі послуг

Інтерв'ю з ключовими інформантами надавачами послуг					
Область	Тип місцевості			Тип зацікавленої сторони	
	Обласний центр	Не центр, міська	Не центр, сільська	Державна	НУО/МНУО
Харківська	6	6	1	9	4
Миколаївська	7	4	0	8	3
Житомирська	8	6	1	8	7

Рисунок 5: Вибірка інтерв'ю з ключовими інформантами: Роботодавці

Інтерв'ю з ключовими інформантами роботодавцями						
Область	Тип місцевості			Тип зацікавленої сторони		
	Обласний центр	Не центр, міська	Не центр, сільська	Приватна	Державна	НУО
Харківська	3	3	0	4	2	0
Миколаївська	2	0	2	2	2	0
Житомирська	4	3	0	5	0	2

Додаток 2

Рисунок 6: Результати семінара - Запропоновані рішення вибраних проблем

Проблеми, які необхідно вирішити	Запропоновані рішення	Деталі	Відповідальні сторони	Ризики та труднощі
Проблема відсутності довіри до існуючих служб зайнятості та підтримки бізнесу або розчарування в них	Навчити надавачів послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу (персонал) навичкам спілкування з ветеранами	Забезпечити комфортні та гідні умови для спілкування та надання відповідного спектру послуг. Отримувати відгуки від клієнтів щодо якості послуг. Надавати інформацію про професії робітничого класу (оскільки вони користуються високим попитом).	Центральні та місцеві органи влади, НУО та приватні зацікавлені сторони відповідають за забезпечення комфортних умов для спілкування та надання відповідного спектру послуг, а також за збір відгуків від клієнтів. Інформування громадськості про нові професії для робітників є завданням місцевих органів влади та приватних зацікавлених сторін.	Впровадження рішень вимагає фінансових інвестицій та вдосконалення інфраструктури.
Проблеми з обізнаністю та доступом до інформації про можливості працевлаштування та послуги з підтримки зайнятості/бізнесу	Створити централизоване джерело інформації про всі доступні послуги у всіх громадах	Інформація про послуги може надаватися через Телемарафон (ЗМІ). Слід надавати більше інформації, щоб залучити до роботи представників різних гендерів. Слід запровадити рекламу про підтримку перепідготовки на державному рівні. Джерелами інформації також повинні стати соціальні мережі (для молодших вікових груп) та реклама в транспорті (для старших вікових груп).	За надання інформації повинні відповідати як органи влади (центральні та місцеві), так і НУО та приватні зацікавлені сторони.	Проблеми, що можуть виникнути у зв'язку зі звітуванням - необхідність фінансових інвестицій та інфраструктурних рішень.
Доступні послуги з працевлаштування та підтримки бізнесу недоступні для людей з інвалідністю/людей з обмеженою мобільністю.	Збільшити та стандартизувати фізичну доступність приміщень, що надають послуги з працевлаштування та підтримки бізнесу	Необхідно надавати доступні тренінги з мови жестів. Необхідно створити посаду спеціаліста/консультанта з питань інклюзії. Необхідно контролювати дотримання зобов'язань щодо адаптації робочого місця, перевіряти доступність. Можна рекомендувати заміну приміщень надавачів послуг, які не можуть бути переобладнані в інклюзивні, на інші.	НУО та органи влади мають відповідати за навчання мови жестів. Посада спеціаліста/консультанта з питань інклюзії має бути запроваджена з ініціативи органів влади, приватних зацікавлених сторін та НУО. Органи влади мають контролювати дотримання вимог щодо адаптації робочих місць. Заміна приміщень надавачів послуг, що не відповідають вимогам інклюзії, має контролюватися органами влади та приватними зацікавленими сторонами.	Викладання мови жестів вимагає фінансових інвестицій. Спеціаліст/консультант з питань інклюзії та перевірка інклюзивності приміщень вимагають фінансових інвестицій та змін у законодавстві. Заміна неінклюзивних приміщень надавачів послуг вимагає фінансових інвестицій, інфраструктурних рішень та змін у законодавстві.
Послуги з працевлаштування та підтримки бізнесу не доступні в менших/сільських громадах.	Заохочувати громади до створення робочих місць шляхом підтримки створення бізнесу, поліпшення інфраструктури та навчання для видів роботи, які можна виконувати дистанційно.	Заохочувати створення малих сільсько-господарських підприємств серед ветеранів за допомогою громади, районних органів влади та держави. Підтримувати підприємства ветеранів. Залучати ветеранів із сільських районів до виробництва в оборонній промисловості. Навчати їх професіям, які дозволяють працювати дистанційно. Покращувати інфраструктуру та створювати соціальний транспорт, особливо для ветеранів з інвалідністю.	Удосконалення повинні здійснюватися органами влади та НУО.	Запропоновані рішення вимагають значних фінансових інвестицій та вирішення інфраструктурних питань.

Неефективне вирішення питань щодо доступу до послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу	Моніторинг, оцінка та адаптація доступних послуг з працевлаштування та підтримки бізнесу (зокрема використання та якість послуг), забезпечення механізму зворотного зв'язку	Механізм зворотного зв'язку повинен бути вбудований у роботу служби на централізованому рівні. Отримані оцінки повинні оброблятися, а також повинен здійснюватися контроль якості. Державна статистика повинна містити окремі показники щодо отримання послуг з працевлаштування ветеранами. Міністерство у справах ветеранів повинно аналізувати проблеми на місцях, вносити зміни та адаптувати послуги, що надаються. Державна служба зайнятості повинна контролювати та карати за невиконання зобов'язань щодо поліпшення існуючих послуг відповідно до зворотного зв'язку.	Реалізація повинна координуватися між надавачами послуг, Державною службою статистики та органами влади (Міністерством у справах ветеранів та Державною службою з питань праці).	Ключовим питанням є створення адміністративного механізму для впровадження системи моніторингу.
Існують упередження серед роботодавців/працівників (щодо ветеранів/ветеранів з інвалідністю) та труднощі у спілкуванні між цивільними особами та ветеранами.	Розширити кампанії з підвищення обізнаності та розуміння проблем, з якими стикаються ветерани та люди з інвалідністю	Необхідно проводити систематичні дослідження потреб і проблем ветеранів/потреб роботодавців. Необхідно реалістично, але позитивно представляти ветеранів у ЗМІ. Інформаційні сесії для підприємств щодо особливостей працевлаштування ветеранів повинні стати чудовою практикою. Необхідно проводити кампанію з корпоративної соціальної відповідальності, щоб підкреслити важливість працевлаштування ветеранів.	Систематичні дослідження повинні проводитися НУО та урядом. Уряд, НУО та приватні зацікавлені сторони відповідають за представлення ветеранів у ЗМІ. Інформаційні сесії для підприємств повинні проводитися НУО та урядом. Корпоративна соціальна відповідальність покладається на приватні зацікавлені сторони.	Усі рішення вимагають фінансових інвестицій.
Існують фізичні перешкоди/проблеми зі здоров'ям (особливо для людей з інвалідністю), які заважають ветеранам отримати/зберегти роботу.	Забезпечити інклюзивні умови на робочих місцях, зокрема для людей з інвалідністю. Застосовувати подібні стандарти для програм найму/адаптації ветеранів з інвалідністю.	Необхідно змінити процедуру компенсації витрат на адаптацію робочого місця. Вона повинна бути більш доступною та вигідною для роботодавців (важливо узгодити конкретні переліки витрат, на які роботодавці можуть витратити кошти). Доцільно рекомендувати роботодавцям пройти навчання з корпоративної культури. Важливо контролювати дотримання зобов'язань щодо інклюзії за допомогою інженера з охорони праці/відділу кадрів.	Центр зайнятості на центральному та місцевому рівнях повинен відповідати за зміни в процедурі компенсації витрат на адаптацію до робочого місця. Міністерство у справах ветеранів, НУО та приватні зацікавлені сторони повинні відповідати за впровадження змін у корпоративній культурі щодо ветеранів, особливо тих, які мають інвалідність.	Усі рішення вимагають фінансових інвестицій.
Існує невідповідність між наявними вакансіями та навичками і уподобаннями ветеранів	Надавати наставництво ветеранам, щоб допомогти їм перетворити свої військові навички на цивільні	Створити посаду головного спеціаліста з питань ветеранів – ветерана, який допомагатиме ветеранам інтегруватися в нове середовище. Важливо вивчити поточні потреби роботодавців у навичках та здібностях, а також відстежувати навички ветеранів, щоб переконатися, що вони відповідають вакансіям. Необхідно зробити існуючі програми перепідготовки інклюзивними для ветеранів.	Уряд, НУО та приватні зацікавлені сторони відповідають за впровадження цих рішень.	Усі рішення вимагають фінансових інвестицій, адміністративних змін та вирішення інфраструктурних питань.

<p>Ветеранам потрібен відпочинок і час, щоб адаптуватися до цивільного життя, перш ніж повертатися до роботи.</p>	<p>Збільшити та продовжити виплату допомоги по безробіттю, щоб ветерани могли спершу зосередитися на відновленні та адаптації до цивільного життя.</p>	<p>Необхідні субсидії з бюджету та міжнародна підтримка, щоб дати ветеранам більше часу на відновлення.</p>	<p>Питання забезпечення ветеранам кращих можливостей для відновлення має вирішуватися урядом, НУО та приватними зацікавленими сторонами.</p>	<p>Усі рішення вимагають фінансових інвестицій та адміністративних змін.</p>
<p>Ветерани стикаються з психологічними проблемами, які ускладнюють процес пошуку роботи/ відкриття бізнесу.</p>	<p>Надавати додаткову відпустку ветеранам, пропонувати гнучкий/ скорочений робочий день</p>	<p>Необхідно оновити стандарти тривалості робочого дня та адаптувати їх до потреб ветеранів. Ефективним заходом може бути інформування роботодавців про економічну доцільність запровадження гнучкого робочого часу з акцентом на продуктивність праці.</p>	<p>Державна служба з питань праці відповідає за оновлення стандартів тривалості робочого дня. Громадські організації, приватні зацікавлені сторони та Державна служба з питань праці відповідають за освітню діяльність щодо змін у графіку роботи.</p>	<p>Оновлення трудових стандартів вимагає адміністративних змін, а освітні заходи щодо змін у графіку роботи ветеранів вимагають фінансових інвестицій.</p>
<p>Надаються невеликі гранти (недостатнє фінансування для відкриття бізнесу з нуля) та діють жорсткі критерії надання грантів</p>	<p>Надавати більше/більші гранти для започаткування бізнесу</p>	<p>Необхідно збільшити обсяг грантів на місцевому рівні та запровадити підтримку після надання грантів. Сприяння програмам створення бізнесу та успішним прикладам створення бізнесу може бути хорошою практикою. Необхідно створювати робочі місця та налагоджувати співпрацю між отримувачами грантів, мережами між організаціями ветеранів та бізнес-структурами.</p>	<p>Місцеві органи влади відповідають за збільшення обсягів надання грантів. Центральні та місцеві органи влади відповідають за надання підтримки після надання грантів та просування програм створення бізнесу. Місцеві органи влади та приватні зацікавлені сторони відповідають за створення робочих місць, співпрацю та налагодження контактів.</p>	<p>Усі рішення вимагають фінансових інвестицій.</p>
<p>Ветерани стикаються з браком знань/ навичок у сфері бізнесу та впевненості в собі через відсутність досвіду в цій галузі.</p>	<p>Надавати індивідуальне наставництво з питань відкриття та ведення бізнесу, забезпечувати систематичну підтримку досвідченим підприємцям.</p>	<p>Необхідно розробити програми надання грантів та бізнес-менторства для ветеранів. Надання підтримки на всіх етапах створення бізнесу, від ідеї до реалізації, може бути хорошою практикою. Необхідна інтеграція ветеранських підприємств у бізнес-спільноту. Можна рекомендувати проведення тестування ветеранів з метою визначення їхніх сильних і слабких сторін для відкриття бізнесу. Бізнес-спільнота повинна брати активну участь у цьому процесі.</p>	<p>Уряд, НУО та приватні зацікавлені сторони повинні розробити програми грантів та наставництва і надавати підтримку для створення бізнесу, а навчальні заклади повинні забезпечувати освоєння професійних навичок. НУО, місцеві органи влади та приватні зацікавлені сторони мають інтегрувати підприємства ветеранів у бізнес-спільноту та надавати ветеранам тестування з профорієнтації.</p>	<p>Програми грантів та наставництва, підтримка ветеранів на всіх етапах створення бізнесу вимагають фінансових інвестицій та інфраструктурних рішень. Залучення бізнес-спільноти вимагає фінансових інвестицій.</p>

Кінцеві примітки

1. Міністерство Економіки, [Стратегія зайнятості населення України](#), грудень 2025 року.
2. ООН, [Загальний аналіз ситуації в країні станом на 2023 рік](#), серпень 2023 року (англійською)
3. Український ветеранський фонд, [Потреби ветеранів](#), листопад 2023 року
4. Міністерство Економіки, [Стратегія зайнятості населення України](#), грудень 2025 року.
5. REACH, [Реінтеграція ветеранів - Територіальне дослідження доступу ветеранів до послуг у Дніпровській громаді](#), квітень 2024 року
6. REACH, [Дослідження реінтеграції ветеранів у прифронтових областях](#), березень 2025 року
7. MOM, [Профілі ветеранів та виклики реінтеграції в Україні – тематичний нарис](#), березень 2025 року
8. Центр економічної стратегії, [Українська економіка у 2024 році: спецвипуск трекеру](#), березень 2025 року
9. Світовий банк, [Моніторинг умов життя в Україні](#), осінь 2025 року (англійською)
10. НІСД, [Тренди на ринку праці України в умовах війни](#), жовтень 2025 року
11. Міністерство Економіки, [Стратегія зайнятості населення України](#), грудень 2025 року
12. Світовий банк, [Моніторинг умов життя в Україні](#), осінь 2025 року (англійською)
13. УВКБ ООН, Портал операційних даних, [Ситуація з біженцями з України](#), доступ отримано в грудні 2025 року (англійською)
14. MOM, [Переміщення внаслідок війни в Україні](#), грудень 2025 року
15. ACAPS ANALYSIS HUB, [Гуманітарний доступ для людей з інвалідністю](#), червень 2025 року (англійською)
16. Ліга сильних, [Дослідження потреб осіб з інвалідністю у засобах до існування та доступу до ринку праці в умовах війни в Україні](#), січень 2025 року
17. Міністерство Економіки, [Стратегія зайнятості населення України](#), грудень 2025 року
18. MOM, [Соціальна реінтеграція ветеранів в Україні](#), листопад 2023 року
19. MOM, [Профілі ветеранів та виклики реінтеграції в Україні – тематичний нарис](#), березень 2025 року
20. Пенсійний фонд, [Звіт про чисельність ветеранів війни та жертв нацистських переслідувань станом на 01.01.2025](#), березень 2025 року
21. Globsec, [Шрами на їхніх душах: ПТСР та ветерани України](#), 2023 року
22. MOM, [Переміщення внаслідок війни в Україні](#), грудень 2025 року
23. EU4Recovery, [Адаптація до цивільного життя: ключові напрями для посилення реінтеграції ветеранів та ветеранок в Україні \(Результати дослідження reSCORE у 2024 році\)](#), серпень 2025 року
24. Там само.
25. MOM, [Профілі ветеранів та виклики реінтеграції в Україні – тематичний нарис](#), березень 2025 року
26. EU4Recovery, [Адаптація до цивільного життя: ключові напрями для посилення реінтеграції ветеранів та ветеранок в Україні \(Результати дослідження reSCORE у 2024 році\)](#), серпень 2025 року
27. Veteran Hub, [Шлях ветеранів та ветеранок: дослідження про досвід війни і повернення до цивільного життя](#)
28. EU4Recovery, [Адаптація до цивільного життя: ключові напрями для посилення реінтеграції ветеранів та ветеранок в Україні \(Результати дослідження reSCORE у 2024 році\)](#), серпень 2025 року
29. НІСД, [Тренди на ринку праці України в умовах війни](#), жовтень 2025 року
30. Світовий банк, [Моніторинг умов життя в Україні](#), осінь 2025 року (англійською)
31. REACH, [Реінтеграція ветеранів на прифронтових територіях: що далі? Результати постдослідницького семінару](#), квітень 2025 року
32. Cedos, Принцип, [Соціальні послуги для ветеранів та ветеранок у громадах: виклики та потреби](#), січень 2024 року
33. EU4Recovery, [Адаптація до цивільного життя: ключові напрями для посилення реінтеграції ветеранів та ветеранок в Україні \(Результати дослідження reSCORE у 2024 році\)](#), серпень 2025 року
34. Принцип, [Veteran Hub. Від поранення до повернення: етнографічне дослідження шляху ветеранів та їхніх близьких](#), травень – серпень 2023 року
35. MOM, [Соціальна реінтеграція ветеранів в Україні](#), листопад 2023 року
36. REACH, [Реінтеграція ветеранів - Територіальне дослідження доступу ветеранів до послуг у Дніпровській громаді](#), квітень 2024 року
37. MOM, [Профілі ветеранів та виклики реінтеграції в Україні – тематичний нарис](#), березень 2025 року
38. REACH, [Дослідження реінтеграції ветеранів у прифронтових областях](#), березень 2025 року
39. Veteran Hub, [Шлях ветеранів та ветеранок: дослідження про досвід війни і повернення до цивільного життя, листопад 2024 року](#)
40. MOM, [Життя після конфлікту: опитування щодо соціально-демографічних та соціальноекономічних характеристик ветеранів на Сході України та їхніх сімей](#), січень 2020 року
41. Ліга сильних, [Дослідження потреб осіб з інвалідністю у засобах до існування та доступу до ринку праці в умовах війни в Україні](#), січень 2025 року
42. Український ветеранський фонд, [Працевлаштування ветеранів та ветеранок – бар'єри та адаптаційні виклики](#), квітень–травень 2025 року
43. Світовий банк, [Моніторинг умов життя в Україні](#), осінь 2025 року (англійською)
44. Державна служба зайнятості, [Результати опитування роботодавців у 2025 році \(прогноз на 2026 рік\)](#), 2025 рік

45. Український ветеранський фонд, [Виклики потреби та перешкоди при працевлаштуванні ветеранів та ветеранок в цивільному житті](#)
46. Там само.
47. Український ветеранський фонд, [Працевлаштування ветеранів та ветеранок – бар'єри та адаптаційні виклики](#), квітень–травень 2025 року
48. Там само.
49. Там само.
50. EU4Recovery, [Адаптація до цивільного життя: ключові напрями для посилення реінтеграції ветеранів та ветеранок в Україні \(Результати дослідження reSCORE у 2024 році\)](#), серпень 2025 року
51. Там само.
52. Там само.
53. Там само.
54. UNICEF, [Державний бюджет України на 2026 рік](#), грудень 2025 року
55. Там само.
56. REACH, [Дослідження перехідних процесів](#), лютий 2025 року (англійською).
57. Eurydice, [Україна: Освіта та навчання дорослих](#), 14 серпня 2025 року (англійською)
58. Міністерство економіки, [Робота без бар'єрів](#), грудень 2025 року
59. НІСД, [Тренди на ринку праці України в умовах війни](#), жовтень 2025 року
60. Верховна Рада України, Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»
61. Нижньосірогозька селищна територіальна громада, [3 Нового року Уряд розширює підтримку ветеранів і їхніх родин в межах програми «Власна справа»](#), грудень 2025 року
62. Урядовий портал, [До 1 млн грн на бізнес — Уряд оновив грантову програму Власна справа](#), жовтень 2025 року
63. Міністерство Економіки, [Стратегія зайнятості населення України](#), грудень 2025 року
64. REACH, [Реінтеграція ветеранів - Територіальне дослідження доступу ветеранів до послуг у Дніпровській громаді](#), квітень 2024 року
65. REACH, [Дослідження реінтеграції ветеранів у прифронтових областях](#), березень 2025 року
66. Український ветеранський фонд, [Портрет ветерана](#), вересень – грудень 2025 року
67. МОМ, [Соціальна реінтеграція ветеранів в Україні](#), листопад 2023 року
68. REACH, [Дослідження реінтеграції ветеранів у прифронтових областях](#), березень 2025 року
69. REACH, [Реінтеграція ветеранів - Територіальне дослідження доступу ветеранів до послуг у Дніпровській громаді](#), квітень 2024 року
70. Український ветеранський фонд, [Портрет ветерана](#), вересень – грудень 2025 року
71. МОМ, [Соціальна реінтеграція ветеранів в Україні з акцентом на інклюзивність ветеранів як вразливої категорії населення і роль, яку ветеранські організації можуть відігравати ветеранські організації у забезпеченні інклюзивності](#), листопад 2023 року
72. Український ветеранський фонд, [Портрет ветерана](#), вересень – грудень 2025 року
73. REACH, [Дослідження реінтеграції ветеранів у прифронтових областях](#), березень 2025 року
74. Там само.
75. Міністерство економіки, [Робота без бар'єрів](#), грудень 2025 року
76. REACH, [Реінтеграція ветеранів - Територіальне дослідження доступу ветеранів до послуг у Дніпровській громаді](#), квітень 2024 року
77. REACH, [Дослідження реінтеграції ветеранів у прифронтових областях](#), березень 2025 року
78. REACH, [Оцінка мультисекторальних потреб](#), серпень 2024 року
79. REACH, [Реінтеграція ветеранів - Територіальне дослідження доступу ветеранів до послуг у Дніпровській громаді](#), квітень 2024 року
80. REACH, [Дослідження реінтеграції ветеранів у прифронтових областях](#), березень 2025 року
81. KSE, [Україна: Макроекономічний посібник](#), липень 2025 року (англійською)
82. ОЕСР, [Економічний прогноз ОЕСР, випуск 2025, номер 2: Стійке зростання, але з посиленням вразливості](#), грудень 2025 року (англійською)
83. REACH, [Лонгїтюдне дослідження українських біженців](#), доступ отримано в січні 2026 року.
84. Міністерство Економіки, [Стратегія зайнятості населення України](#), грудень 2025 року
85. Там само.
86. Кабінет міністрів України, [Розпорядження No. 1163-р від 23 жовтня, 2025 року, «Про схвалення Концепції Державної цільової програми "Ветеран. Робота" на 2026—2027 роки»](#), жовтень 2025 року
87. Interfax, [1442 ветеранів та членів їх сімей отримали гранти "Власна справа" на 694 млн грн в 2025р.](#), грудень 2025 року