



Реінтеграція ветеранів на прифронтових територіях: що далі? Результати пост-дослідницького семінару

Березень 2025 року | Україна

Ключові тези

- **Реінтеграція ветеранів повинна бути комплексним і мультисекторальним процесом.** Саме скоординовані взаємопов'язані рішення, а не окремі заходи здатні задовольнити ветеранські потреби, які охоплюють кілька сфер.
- **Довіра, доступність та індивідуальна підтримка відіграють основоположну роль.** Багато проблем виникає внаслідок недовіри ветеранів до інституцій, браку чіткої інформації і труднощів з орієнтуванням у різних системах. З метою зміцнення довіри та забезпечення безперервності процесу надання допомоги усіма службами було запропоновано такі рішення, як впровадження кейс-менеджерів, підтримки за принципом «рівний — рівному» і локальних ветеранських просторів.
- **Психологічна вразливість є ключовою наскрізною перешкодою.** В усіх секторах важкий психологічний стан багатьох ветеранів вважався першопричиною і наслідком проблем з доступом до послуг. Змінити цю ситуацію можливо за допомогою практик раннього втручання, залучення родин, сталої психосоціальної підтримки і культурних змін, покликаних зменшити стигматизацію та заохочувати звернення за допомогою.

Контекст та обґрунтування

За словами Максима Кушніра, заступника міністра у справах ветеранів, станом на травень 2024 року в Україні налічувалося близько 1,2 мільйонів ветеранів, що вдвічі більше порівняно з початком повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року. За прогнозами Міністерства у справах ветеранів, у найближчі роки кількість ветеранів і членів їхніх родин зросте до 5-6 мільйонів.¹

Результати [Дослідження реінтеграції ветеранів](#), опублікованого у березні 2025 року, свідчать про те, що система надання послуг ветеранам у прифронтових областях є розгалуженою і продовжує удосконалюватися, проте не задовольняє повністю потреби ветеранів у кількох сферах. Водночас очікується, що попит на ці послуги й надалі зростатиме. Найчастіше вказуваними незадовленими повністю потребами ветеранів були медичне обслуговування та реабілітаційні послуги. Крім того, ветерани стикалися з кількома перешкодами у доступі до послуг: найчастіше з бюрократією, фізичними перешкодами і браком інформації. Попри те, що нове законодавство вирішило частину бюрократичних проблем, зокрема завдяки впровадженню цифрової системи отримання статусу учасника бойових дій, проблеми з якістю і доступністю послуг зберігаються. Це свідчить про необхідність застосування оптимізованого та комплексного підходу з метою усунення перешкод і задоволення ветеранських потреб, які нерідко є складними.

Огляд методології

Після оприлюднення звіту фахівці REACH організували семінар з метою звірення отриманих результатів та залучення місцевих зацікавлених сторін до вирішення ідентифікованих проблем. Семінар включав організовані групові вправи й обговорення ключових тем, зокрема доступу ветеранів до послуг, а також перешкод, які ускладнюють доступ до цих послуг. На семінарі, проведеному у березні 2025 року, були присутні представники державних установ, органів місцевої влади та (міжнародних) неурядових організацій (М/НУО), які надають послуги ветеранам. Під час першої частини семінару учасники провели колективне обговорення потенційних рішень, покликаних усунути ідентифіковані перешкоди у доступі до послуг, проблем, пов'язаних з впровадженням цих рішень, та суб'єктів, які повинні відповідати за їхнє впровадження. Друга частина була присвячена оцінці нагальності потреб, перешкод і труднощам з впровадженням рішень. Усі вхідні дані у звіті відображають ідеї і думки учасників, тому допускається, що може бути відсутня частина інших поглядів або потенційних рішень.

Фото 1: Семінар у Києві, березень 2025 року



Перешкода	Запропоноване рішення	Уряд	Органи місцевої влади	НУО	МО	Приватний сектор
Необізнаність серед ветеранів або брак інформації	Підхід дорожньої карти	●	●	●	●	
	Консолідація інформації/цифровізація					
	Індивідуальна робота (напр., помічник ветерана, патронатна служба на базі військових частин)					
Висока вартість юридичних послуг	Зміни законодавства (звільнення від сплати судового збору)	●		●	●	
	Інформаційні кампанії про безкоштовні послуги					
	Фінансова перевірка для оцінки права на отримання допомоги					
	Залучення НУО					
Недоступна інфраструктура	Мобільні бригади	●	●	●	●	●
	Програми розвитку інфраструктури з місцевих бюджетів					
	Розвиток інфраструктури (донори)					
Низька спроможність інституцій, що призводить до довгих черг	Цифровізація	●	●			●
	Збільшення штату, вищі заробітні плати					
Бюрократичні перешкоди	Цифровізація	●	●	●		
	Ретельний відбір працівників, навчання					
	Підхід дорожньої карти					
	Покращення комунікації/ координації між надавачами послуг					
Низький рівень довіри до інституцій, відчуття дискримінації, нерозуміння з боку надавачів послуг	Навчання для працівників служб надання послуг	●	●	●		
	Індивідуальні консультації					
	Посилення покарання за порушення професійної етики					
	Підхід «рівний-рівному»					

Рисунок 1: Запропоновані рішення і відповідальні виконавці, визначені учасниками у секторі адміністративних, соціальних та юридичних послуг

Під час дослідження питання реінтеграції ветеранів було визначено ряд нагальних проблем, зокрема такі як **недостатня поінформованість або брак інформації, високі ціни на юридичні послуги, недоступна інфраструктура, довгі черги внаслідок низької інституційної спроможності, бюрократичні перешкоди, низький рівень довіри до інституцій, відчуття дискримінації та брак розуміння з боку надавачів послуг.**

Консолідація інформації та цифровізація були запропоновані як потенційні рішення, покликані усунути деякі з цих проблем, насамперед недостатню поінформованість ветеранів про наявну допомогу (у тому числі безкоштовні юридичні послуги), бюрократичні перешкоди та обмежену інституційну спроможність. Наприклад, одноразове надання документів державі з подальшим автоматичним обміном даних між усіма відповідними надавачами послуг може суттєво зменшити адміністративне навантаження. Це означає, що покращена **оперативна сумісність і співпраця між надавачами послуг** є не просто технічним вирішенням, а структурним наріжним елементом ефективної системи соціальної підтримки.

Попри те, що ідея **дорожньої карти** для допомоги ветеранам на шляху до їхньої реінтеграції отримала широку підтримку, наявність багатьох її неофіційних версій свідчить про глибшу проблему фрагментації у межах екосистеми підтримки. Відсутність централізованої, схваленої Урядом, дорожньої карти може відображати слабку координацію між державними і недержавними суб'єктами. За відсутності єдиного надійного орієнтиру ветерани змушені самостійно розбиратися у запутаній системі повторюваних пропозицій, що може посилити психологічний дистрес і підірвати довіру до інституцій. Було запропоновано запровадити **патронатну службу** на базі військових частин як важливе потенційне

рішення, покликане надати ветеранам чітку картину процесу їхньої реінтеграції, знизивши рівень психологічного дистресу шляхом надання відповідних чітких рекомендацій на ранніх етапах.

Пропозиції підвищити інституційну спроможність за рахунок **навчання співробітників, працевлаштування і покращення оплати праці** відображають не лише потреби в матеріально-технічних ресурсах, а й кризи довіри та розуміння. Наразі замкненість циклу підтримує інституційну ефективність: низькі заробітні плати призводять до труднощів з набором персоналу, і внаслідок дефіциту кадрів некваліфіковані працівники продовжують працювати. Це своєю чергою призводить до низької якості обслуговування, а інституційна інерція і випадки корупції лише посилюють цю проблему.

Серед інших рекомендованих варіантів подолання перешкод у наданні адміністративних, соціальних і юридичних послуг були **індивідуальна робота з конкретними випадками та індивідуальні консультації, мобільні бригади, розвиток інфраструктури, зміни законодавства і жорсткіші дисциплінарні стягнення за порушення кодексу професійної етики**. У той час як широкий спектр підходів може свідчити про реагування системи на різноманітні потреб, забезпечення їхньої ефективності залежить від **чіткої системи координації, сильної політичної волі та належного бюджетного фінансування**.

У більш широкому сенсі, на думку учасників семінару, для успішної реінтеграції необхідний комплексний **ветераноцентричний підхід**, який не обмежується виключно питаннями адміністративної ефективності. Він включає створення **соціального середовища, яке визнає заслуги ветеранів** і підтримує їх на шляху до реінтеграції не лише через надання послуг, а й через **залучення громади** і формування **суспільних наративів**, покликаних долати стигматизацію.

Перешкода	Запропоноване рішення	Уряд	Органи місцевої влади	НУО	МО	Приватний сектор
	Високі ціни на ліка	Компенсація гуманітарними організаціями				
	Залучення спонсорів	●			●	●
	Розширений реєстр ліків, вартість яких підлягає відшкодуванню					
	Створення державних фармакологічних підприємств					
	Брак обладнання	Залучення інвесторів	●		●	
	Низька спроможність інституцій, що призводить до довгих черг	Підготовка спеціалістів				
		Залучення державних партнерів	●	●		
		Пріоритетний доступ				
		Створення мережі спеціалізованих медичних центрів				
	Послуги, доступні після демобілізації	Санаторне лікування державним коштом	●			
		Лікування в рамках міжурядової співпраці				
		Пріоритетний доступ до медичного обслуговування				
	Низький рівень довіри до інституцій, відчуття дискримінації, нерозуміння з боку надавачів послуг	Посилення відповідальності державних інституцій	●	●	●	●
		Програми підвищення обізнаності і толерантності у суспільстві до ветеранів, зокрема з інвалідністю				
	Брак реабілітаційних закладів або великі відстані до них	Мобільні бригади профільних лікарів	●	●	●	●
		Залучення профільних лікарів (фінансове заохочення, допомога з житлом тощо)				
		Державне фінансування складних операцій, проведення яких обмежене чинним законодавством				

Рисунок 2: Запропоновані рішення і відповідальні виконавці, визначені учасниками у секторі охорони здоров'я і реабілітаційних послуг

Учасники, а саме команда експертів з прифронтового регіону, запропонували ряд конкретних рішень, покликаних усунути труднощі, з якими стикаються ветерани при спробі скористатися медичними і реабілітаційними послугами. Для подолання проблеми браку профільних медичних працівників було рекомендовано **запровадити цільові пільги, такі як фінансове заохочення, допомога з житлом і умови для кар'єрного зростання**, з метою повернення хірургів, вузькопрофільних лікарів у постраждалі регіони. Для посилення інституційної спроможності учасники запропонували **збільшити навчання для медичного та адміністративного персоналу** і виступали за **підвищення заробітних плат** з метою приваблення і утримання кваліфікованих працівників.

З огляду на обмеження існуючої інфраструктури учасники семінару рекомендували **розширити мобільні бригади**, що дозволило б їм бути гнучкими в наданні допомоги на місцях. Водночас наголошувалося на тому, що справжня ефективність мобільних бригад можлива тоді, коли держава координує їхнє відрядження і гарантує наявність базових зручностей навіть у важкодоступних районах.

Учасники відзначили важливість створення **центрів догляду для ветеранів** на базі медичних закладів з метою вирішення проблеми браку доступних комплексних послуг. Цей **інтегрований підхід** гарантуватиме оперативне перенаправлення ветеранів для отримання необхідних їм послуг з лікування, оформлення інвалідності або соціальної підтримки, зменшуючи психологічне навантаження, викликане необхідністю орієнтуватися у фрагментованих системах.

З огляду на часті прогалини в поінформованості учасники наголосили на необхідності проведення **більш потужних інформаційних кампаній**. Крім того, підкреслювалася роль сімейних лікарів у перенаправленні пацієнтів до медичних бригад для ветеранів і важливість наявності таких актуальних цифрових платформ, як e-Ветеран, які можуть забезпечити централізований і

легкий доступ до інформації.

Також учасники обговорили необхідність створення **реабілітаційних центрів для ветеранів**, змодельованих на основі міжнародних систем. Проблему недоступності санаторно-курортних послуг було запропоновано вирішити шляхом **перерозподілу державного бюджету, залучення міжнародних партнерів** і надання пріоритету ветеранам з важкими фізичними або психологічними захворюваннями для проходження **реабілітації за кордоном**.

Крім того, учасники зауважили, що багато ветеранів часто не наважуються звертатися за допомогою через психологічний дистрес або брак інформації. Вирішення цієї проблеми вбачалося у застосуванні більш **комплексного і превентивного підходу**, починаючи з періоду проходження військової служби. Він має включати в себе психоедукацію, залучення військових психологів та **кейс-менеджмент на ранніх етапах**, який в ідеальному варіанті починається з часу госпіталізації і триває протягом усього реінтеграційного шляху. Учасники наголосили на важливості ролі родинової підтримки і громадського розуміння та запропонували проведення інформаційно-просвітницьких кампаній, тренінгів для роботодавців і співпрацю зі школами, дитячими садками з метою зменшення стигматизації людей з видимими формами інвалідності.

Що стосується довгострокової стабільності у наданні послуг, учасники визнали, що й надалі є проблема з фінансуванням. Водночас вони запропонували ідею розвитку місцевими та загальнодержавними органами влади **чітких фінансових механізмів** для обслуговування ветеранів. Функціонування механізмів підтримувалося б завдяки цільовій адвокації, покликаній залучити міжнародну допомогу. Насамкінець було наголошено на важливості визнання того, що постійний зворотній зв'язок безпосередньо від ветеранів буде ключовим у покращенні послуг і забезпеченні реагування у майбутньому.

Перешкода	Запропоноване рішення	Уряд	Органи місцевої влади	НУО	МО	Приватний сектор
	Необізнаність серед ветеранів або брак інформації	Кейс-менеджмент				
		Розширення або посилення механізмів переспрямування	●		●	
		Патронатна служба				
	Віддалене розташування служб надання послуг або брак транспортних маршрутів, соціального таксі	Телемедицина				
		Співпраця між надавачами послуг	●	●	●	●
		Співпраця уряду і НУО з метою забезпечення роботи мобільних бригад				
	Скептицизм серед ветеранів щодо психологічної допомоги або відчуття нерозуміння з боку фахівців, які не мають бойового досвіду	Подальше дослідження з метою вивчення природи скептицизму				
		Підготовка фахівців				
		Адаптація і розробка навчальних матеріалів для фахівців у сфері ПЗПСП	●	●	●	●
		Психоедукація протягом служби, раннє втручання				
		Психоедукація родин				
		Постійна підтримка спеціалістів – інтерв'ї, супервізії				
		Документування, обговорення і представлення успішних випадків				
	Послуги, доступні після демобілізації	Патронатна служба у військових частинах	●	●	●	
		Співпраця між надавачами послуг				

Рисунок 3: Запропоновані рішення і відповідальні виконавці, визначені учасниками у секторі охорони психічного здоров'я та психосоціальної підтримки (ПЗПСП)

Розвиток сектору охорони психічного здоров'я та психосоціальної підтримки (ПЗПСП) ветеранів України вказує на зростаючу екосистему практичних багатосторонніх рішень, орієнтованих на подолання укоріненого скептицизму, матеріально-технічних перешкод і фрагментації послуг.

Ключовою стратегічною пропозицією є **запровадження систем кейс-менеджменту** з метою забезпечення супроводу ветеранів на шляху їхньої реінтеграції. Кейс-менеджери, які за ідеальних обставин входили б до складу військових частин, а згодом цивільних інституцій, переспрямували, скеровували та забезпечували би безперервність обслуговування. Такий індивідуальний підхід особливо корисний у разі необхідності подолання емоційних і когнітивних перешкод, з якими стикаються ветерани, у тому числі дезорієнтації, недовіри і браку інформації. Система кейс-менеджменту гарантувала б, що жоден ветеран не мав би самостійно розбиратися в процедурах надання послуг, що зробило б їх набагато більш доступними і корисними.

Іншим перспективним рішенням є **психоедукація**, яка має розпочинатися на ранніх етапах — в найкращому варіанті під час дійсної військової служби — і тривати протягом етапу реінтеграції. Орієнтована на ветеранів та членів їхніх родин, психоедукація нормалізовує поширені реакції, які спостерігаються після звільнення зі служби, зменшує стигматизацію і надає родичам інструменти, необхідні для створення сприятливого середовища. Ці зусилля можуть бути підсилені представленням успішних випадків, які розвіюють міфи про заходи щодо зміцнення психічного здоров'я і формують довіру завдяки реальним історіям.

Скептицизм щодо ефективності психологічної підтримки виявився однією з найсильніших перешкод, які стають на заваді зверненням ветеранів за допомогою. Серед запропонованих учасниками рішень були навчання спеціалістів підходам, орієнтованим на військовослужбовців, зокрема психології бою; застосування моделі «рівний-рівному», за якої ветерани, які успішно реінтегрувалися, надають підтримку; створення безпечного середовища у межах інституцій та громад, що сприяє довірі і залученості

у волонтерську діяльність; а також вивчення першопричин скептицизму шляхом проведення цільових опитувань і консультацій.

Зусилля, покликані зменшити географічні та інфраструктурні перешкоди, включають **розвиток телемедицини і мобільні бригади психологічної допомоги**, які часто координуються через партнерства з державними установами, НУО та приватним сектором. Це особливо важливо у віддалених або прифронтових громадах, де звичайні центри обслуговування недоступні або відсутні. Координація між мобільними групами і місцевими суб'єктами забезпечує справедливий розподіл послуг і максимально збільшує ефективність використання ресурсів.

Слід зазначити, що екосистема підтримки має бути активована **до демобілізації**. Запровадження **патронатної служби** під час військової служби допоможе закласти основу для довгострокової реінтеграції і пом'якшити кризи, пов'язані з різкими переходами. Такі служби, діючі у межах військових частин, могли б забезпечити безперервність досвіду проходження військової служби і цивільного життя, полегшуючи психічне навантаження і сприяючи раннім втручанням. Постійною проблемою, згадуваною під час обговорення, була фрагментація між міністерствами і організаціями, що нерідко призводило до дублювання мандатів і нескоординованого надання послуг. Учасники наголосили на необхідності забезпечення **єдиного підходу, кращої міжвідомчої співпраці і чіткого розподілу ролей** з метою уникнення дублювання і гарантування того, що ветерани не залишаться поза увагою внаслідок прогалин у роботі інституцій.

Насамкінець й надалі вкрай необхідним є покращення практик **розповсюдження інформації і систем перенаправлення**. Ветерани часто не знають про наявні безкоштовні послуги, і навіть коли є відповідні довідники, вони нерідко є занадто складними або застарілими. Для вирішення цієї проблеми необхідні не лише покращена цифрова інфраструктура і легкі у використанні платформи, а й мотивовані працівники першої лінії, належна професійна підготовка на місцевому рівні та фінансові інвестиції в інформаційно-просвітницьку діяльність.

	Перешкода	Запропоноване рішення	Уряд	Органи місцевої влади	НУО	МО	Приватний сектор
	Необізнаність серед ветеранів або брак інформації	Структуровані й об'єднані джерела інформації	●	●	●	●	●
	Бюрократичні перешкоди	Спрощення бюрократичних процедур шляхом внесення змін до законодавчої бази	●				
	Нерозуміння з боку фахівців, які не мають бойового досвіду	Підготовка фахівців	●	●	●	●	●
	Наявні робочі місця знаходяться занадто далеко / брак варіантів віддаленої роботи	Розвиток дорожньо-транспортної інфраструктури		●			
	Брак цифрових навичок, особливо серед літніх ветеранів	Навчання через ЗМІ	●	●			
	Недоступна інфраструктура	Розвиток інфраструктури відповідно до принципів інклюзивності	●	●			
	Брак вакансій, які б відповідали потребам ветеранів	Визнання кваліфікацій, отриманих під час проходження військової служби	●	●			●

Рисунок 4: Запропоновані рішення і відповідальні виконавці, визначені учасниками у секторі працевлаштування та підтримки бізнесу

За словами учасників, попри наявність численних програм працевлаштування та перекваліфікації, багато ветеранів не знають про них або не можуть скористатися інформацією, оскільки вона погано структурована або ж ветерани не можуть переглянути її у цифровому форматі. Вирішення цієї проблеми полягає не просто у створенні більшої кількості ресурсів, а в **консолідації** вже наявної **інформації**. Один з учасників зауважив, що завдяки **кампаніям в ЗМІ** інформація могла б стати більш доступною і зрозумілою, особливо для тих, хто не користується смартфонами. **Структуровані централізовані платформи**, розроблені спеціально для ветеранів, могли б заповнити цю інформаційну прогалину.

Попри те, що бюрократичні перешкоди не вважалися непереборними, на думку учасників, цільові **зміни законодавства** могли б зіграти вирішальну роль у полегшенні переходу ветеранів до працевлаштування у цивільних професіях. Однією з найактуальніших проблем є невідповідність між очікуваннями ветеранів і реальною ситуацією на ринку праці. Частина ветеранів має амбітні плани, які можуть не співпадати з існуючим попитом, тоді як інші володіють універсальними навичками, які часто залишаються поза увагою. **Реформування нормативної бази, покликане надати офіційного визнання здобутій військовій кваліфікації**, могло б допомогти розв'язати цю проблему. Завдяки інституціоналізації систем, які визнають військовий досвід, — особливо у таких сферах, як логістика, охорона здоров'я і кризове реагування, — ветерани могли б легше здійснювати перехід до ролей, які відповідають їхнім здібностям і досвіду.

Дискримінація і відсутність розуміння з боку працівників, які не належать до ветеранського населення, вважалися серйозною перешкодою, якій все ж можна запобігти. Ветерани поділилися власним досвідом переживання нерозуміння або навіть агресії щодо себе, оскільки надавачам послуг бракувало **підготовки з психотравми**, а саме це, на думку учасників, має бути безперервним процесом, вбудованим в інституційних культурах. **Програми підготовки** повинні включати також питання професійного вигорання серед співробітників служб, оскільки емоційно виснажені спеціалісти менш здатні підтримувати інших.

Іншою ключовою проблемою була (не)доступність робіт залежно від їх місцезнаходження. Багато робочих місць знаходилися дуже далеко,

а транспортних маршрутів було недостатньо. **Віддалена робота** могла би бути дієвим рішенням, особливо для ветеранів, які мають фізичні або психологічні травми. Проте таких варіантів небагато. **Розвиток транспортної та цифрової інфраструктур** міг би допомогти розв'язати цю проблему і дозволив би більшій кількості ветеранів відігравати належну роль на ринку праці.

Брак цифрових навичок — особливо серед літніх ветеранів — часто вважався проблемою. Попри те, що програми були до повномасштабного вторгнення, існує мало доказів того, що вони давали довгострокові результати. У повноєнному контексті **ЗМІ** знову стали рекомендованим інструментом **навчання базовим цифровим навичкам** на рівні з **місцевими ініціативами, очолюваними НУО**.

Що стосується інфраструктури, учасники наполягали на необхідності широкого тлумаченні інклюзивності: це не лише пандуси та ліфти, а й те, як інституції і компанії соціально структуровані. Навіть переміщення з однієї частини міста в іншу може бути непосильним завданням для ветеранів з обмеженою мобільністю або психологічними проблемами. Це викликає необхідність у **комплексному перебудуванні фізичного і соціального середовища**, заснованому на принципах інклюзивності.

Працевлаштування — це не лише про роботу, а й про **психологічний перехід, соціальну реінтеграцію і відновлення ідентичності**. Перші шість-дев'ять місяців після демобілізації є особливо нестабільними. У цей період багато ветеранів намагаються повернутися до роботи, але звільняються через емоційну нестабільність, незалежно від розміру отримуваної заробітної плати або робочих умов. Ця «гаряча фаза» потребує особливої уваги, оскільки вона може призвести до довгострокової стабілізації або ж ще глибшої ізоляції. Заходи з працевлаштування, якщо вони здійснюються належним чином, можуть заздалегідь розв'язати багато інших реінтеграційних проблем від потреб у психологічній допомозі до залежності від фінансової підтримки.

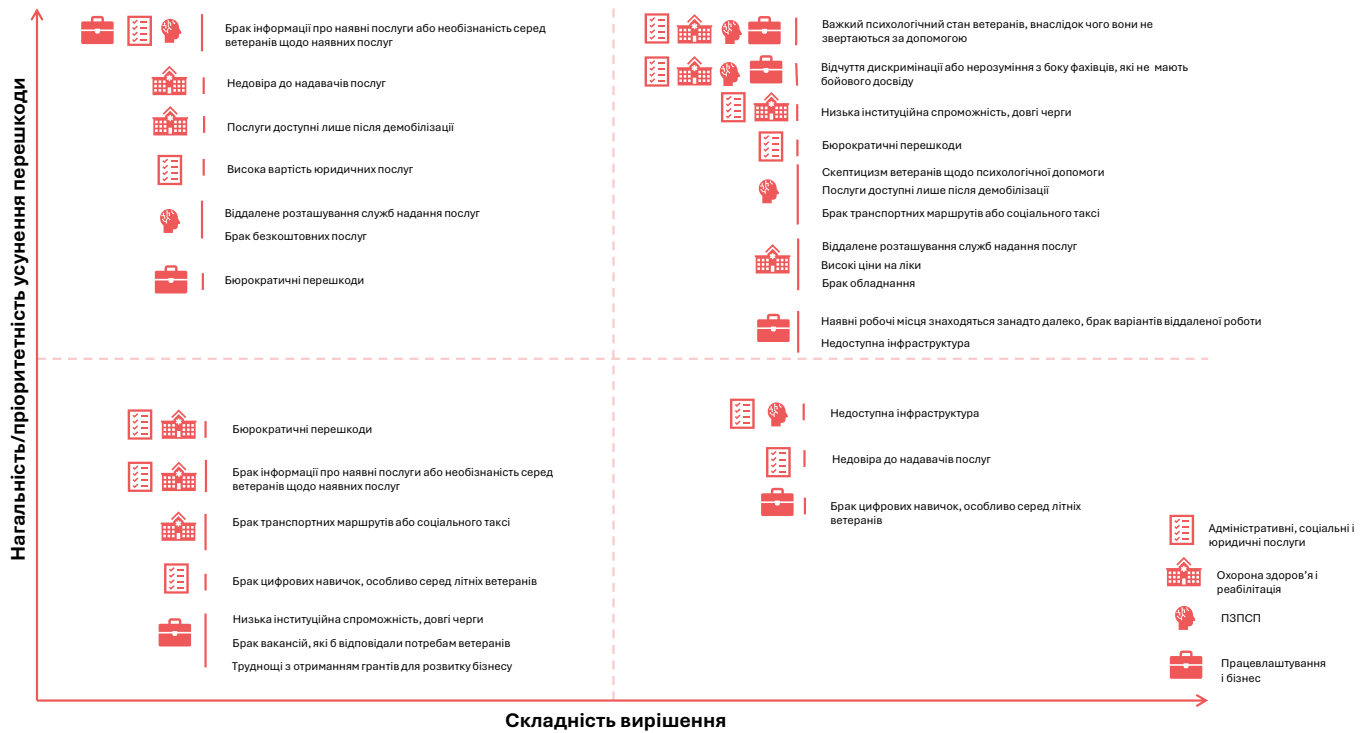


Рисунок 5: Матриця перешкод у доступі до послуг, за складністю та нагальністю упродовження вирішення

У той час як подолання одних перешкод є нагальним, однак вирішуваним завданням, усунення інших перешкод вимагає довгострокових інвестицій, культурних змін, координації на вищому рівні, національного політичного лідерства, відповідальності на місцевому рівні та міжнародної підтримки.

Легше вирішити

Частина проблем, визначена учасниками семінару, є нагальною і відносно легкою у розв'язанні за допомогою скоординованого впровадження рішень, помірних інвестицій і політичної волі. Наочним прикладом є брак доступної інформації та необізнаність ветеранів щодо наявних послуг. Такі рішення, як покращення комунікації, чітка дорожня карта послуг, кейс-менеджмент і цифрові інструменти, вважалися простими у втіленні.

Бюрократична неефективність — хоч і відрізнялася залежно від сектору — також розглядалася як вирішувана за допомогою **покращення міжвідомчої координації, цифровізації і навчання працівників**. З метою підвищення інституційної ефективності було запропоновано **збільшити розмір заробітних плат і працювати над формуванням кращої культури обслуговування**.

У секторі охорони здоров'я сімейні лікарі вже є ключовими контактними особами і могли б отримувати більшу підтримку. **Мобільні медичні бригади і більш точні механізми перенаправлення** вважалися перспективним рішенням, особливо у стабільних районах. **Місцеві ініціативи** — наприклад, ветеранські центри на базі лікарень та вебсайти з картою послуг — пропонують недорогі високоефективні покращення у доступі і видимості послуг.

Доступ до психосоціальної підтримки залишається нагальною проблемою, втім першим практичним кроком до вирішення вважалася **психоедукація**. Інформування ветеранів та їхніх родин щодо стресових реакцій і наявної допомоги може зменшити стигматизацію і сприяти активній діяльності. **Моделі підтримки «рівний-рівному»**, зокрема очолювані добре підготовленими ветеранами, вважалися цінними для побудови довіри.

Важче вирішити

Інші ж проблеми є глибоко вкоріненими у структурні, культурні та інституційні реалії і вимагатимуть довгострокових інвестицій, а також системних реформ. Довіра до інституцій залишається крихкою, і ця вкрай нагальна проблема підірвала впевненість ветеранів, особливо

в контексті адміністративних, соціальних і юридичних послуг. Відновлення довіри буде можливе за умови прозорого безперервного обслуговування і створення гібридних систем, які поєднують цифрові засоби з підтримкою спеціалістів.

Фрагментація між ключовими міністерствами призводить до дублювання мандатів і прогалин в обслуговуванні. Учасники наголосили на необхідності **єдиної політики та координації** для покращення досвіду ветеранів у системі.

Поширений скептицизм щодо психологічних послуг виявився однією з найскладніших проблем. Багато ветеранів не довіряють цивільним фахівцям, відчують себе неправильно зрозумілими і часто підмовляються від допомоги. Такий спротив виникає внаслідок стигматизації, емоційної відстороненості і поганого досвіду в минулому. Довгострокове вирішення вбачалося у **включенні психологічної підготовки у контекст військової служби і підготовці культурно компетентних надавачів послуг**.

На прифронтових територіях до основних перешкод, які стають на заваді наданню медичних послуг, належать зруйнована інфраструктура, брак спеціалістів і безпекові ризики. Вкрай рідко вдається привабити спеціалістів навіть за умови фінансового заохочення. Складні процедури і довгострокове реабілітація залишаються недоступними, а фінансові та юридичні перешкоди часто обмежують можливості перенаправлення в інші області або за кордон. Крім того, доступ до дешевих ліків є ще однією поширеною проблемою, причому внаслідок обмеженої кількості і високих цін на них багато хворих не отримують лікування.

Працевлаштування також стає структурною перешкодою. Ветерани часто стикаються з ситуацією невідповідності між наявними вакансіями та власними фізичними або психологічними можливостями. **Віддалений або гібридний формат роботи** трапляється рідко, особливо на прифронтових територіях. Літні ветерани або ветерани, яким бракує цифрових навичок, мають проблеми з поданням заявок на гранти і роботу, тоді як стигматизація ветеранів з боку роботодавців ще більше ускладнюють їхню реінтеграцію.

Найбільш вкоріненою і наскрізною перешкодою є психологічний стан ветеранів, внаслідок чого багато з них не звертаються або не приймають допомогу. Емоційне оніміння, травми та унікаюча поведінка призводять до відчуження навіть тоді, коли є відповідні послуги. Без впровадження травмофокусованої довгострокової психосоціальної підтримки багато реінтеграційних зусиль ризикують не досягти своїх цілей не через брак послуг, а тому, що ветерани не можуть або не хочуть скористатися ними.

Висновки

Чіткою тенденцією, яка відстежувалася в усіх семінарських обговореннях, було визнання того, що реінтеграція ветеранів вимагає комплексного скоординованого реагування, яке виходить за межі інституцій, секторів і суспільних прошарків. Попри наявність запропонованих рішень для конкретних секторів, — від покращеної цифрової інфраструктури, мобільних медичних бригад до психосоціальної підтримки, заснованої на принципі «рівний-рівному», та інклюзивних практик працевлаштування — учасники неодноразово наголошували, що жоден захід не є достатнім сам по собі. Натомість рішення мають бути взаємопов'язаними і взаємодоповнючими, заснованими на розумінні взаємозалежного характеру потреб ветеранів.

На думку багатьох учасників, психосоціальне благополуччя невіддільне від економічної стабільності, доступ до медичного обслуговування ускладнюється адміністративними проблемами, а довіра до інституцій залежить від культурної чутливості і людського контакту не менше, ніж від технічної ефективності. Повторюваною темою була важливість

персоналізованої підтримки (кейс-менеджери, ветеранські центри і ветеранські спільноти), яка супроводжуватиме людину протягом кількох етапів реінтеграції, а не діятиме в кожній сфері окремо.

Насамкінець запропоновані рішення відображають відхід від фрагментованого надання послуг до комплексного людиноцентричного підходу. Ця модель передбачає тісну співпрацю між урядовими міністерствами, органами місцевої влади, організаціями громадянського суспільства і безпосередньо ветеранами. Вона потребує також довгострокових інвестицій в інституційну спроможність, розвиток трудових ресурсів і громадянську освіту з метою забезпечення того, що системи не лише існують, але й викликають довіру, є інклюзивними й адаптивними до складних мінливих реалій тих, хто проходив військову службу.

Кінцеві виноски

¹ Марина Орехова. [Як освітянин та ветеран допомагає іншим ветеранам повернутися до цивільного життя](#), MOM, 14 грудня 2023 р.

ПРО 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 глибинний 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).