

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО
ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та публічного врядування

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної магістерської роботи
на тему: Удосконалення механізмів ветеранської політики публічних
органів влади на територіальному рівні (на прикладі Звягельського
району Житомирської області)

Виконала: студентка 2 курсу,
групи ДСз-21м
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
Шевчук Іоанна Олександрівна
Керівник: Паладійчук
Сергій Богданович
Рецензент:

Рівне – 2025 року

Національний університет водного господарства
та природокористування
Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та публічного врядування
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри
менеджменту та публічного
врядування
_____ (Л.Х. Тихончук)
“ _ ” _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Шевчук Іоанні Олександрівні

1. **Тема роботи:** Удосконалення механізмів ветеранської політики публічних органів влади на територіальному рівні (на прикладі Звягельського району Житомирської області)

Керівник роботи: Паладійчук Сергій Богданович – доктор філософії, PhD, доцент кафедри

затверджені наказом вищого навчального закладу від “ 05 ” листопада 2025 року С №1333

2. **Строк подання студентом роботи «08» грудня» 2025 року**

3. **Вихідні дані до роботи:** нормативно-правові акти, розпорядження органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, положення, статистичні дані, підручники, посібники, монографії, періодичні видання, статті.

4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які**

потрібно розробити) 1. Теоретико-правові засади формування та реалізації державної ветеранської політики в Україні. 2 Аналіз механізмів реалізації ветеранської політики у Звягельському районі 3. Шляхи удосконалення механізмів ветеранської політики на територіальному рівні

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. *Рис 1.1. Кількість громадян, що підпадають під дію Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»;*
2. *Рис. 2.1: «Кількість отримувачів ветеранських послуг у Звягельській громаді»;*
3. *Рис. 2.2. «Динаміка зростання чисельності окремих категорій ветеранів та їхніх родин у Звягельській громаді»;*
4. *Рис. 2.3. «Динаміка зростання кількості звернень»;*
5. *Рис. 2.4. «Діаграма фінансування програм підтримки ветеранів»;*
6. *Рис. 2.5. «Порівняння фінансування окремих напрямів підтримки з місцевого бюджету»;*
7. *Рис. 2.6. «Рівень довіри до військових та ветеранів»;*
8. *Рис.2.7. «Виклики для ветеранів після повернення з війни»;*
9. *Рис. 2.8. «Зростання кількості ветеранів у Звягельській громаді»;*
- 10.*Рис. 2.9. «Кількісна відмінність між ветеранською спільнотою громади та району»;*
- 11.*Рис. 2.10. Сильні та слабкі сторони системи підтримки ветеранів у Звягельській громаді.*
12. *Таблиця 3.1: Причини та наслідки нерівності у доступі ветеранів та їхніх сімей до якісних послуг реінтеграції у Звягельському районі*
13. *Таблиця 3.2: Мета заявки*
14. *Таблиця 3.3: Структура діяльності*
15. *Таблиця 3.4: Календар дій*
16. *Таблиця 3.5: Бюджет*

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Паладійчук С.Б.	03.11.25	09.11.25
Розділ 2	Паладійчук С.Б.	10.11.25	23.11.25
Розділ 3	Паладійчук С.Б.	24.11.25	07.12.25

7. Дата видачі завдання «03» листопада 2025 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів	Примітка
1.	Вступ Розділ 1. Теоретичний розділ	03.11.25-09.11.25	
2.	Розділ 2. Аналітичний розділ	10.11.25-23.11.25	
3.	Розділ 3. Проектування, обґрунтування, оптимальні рішення, їх впровадження	24.11.25-07.12.25	
4.	Перевірка випускної кваліфікаційної роботи на наявність текстових збігів, оформлення презентації, документів та підготовка до захисту	08.12.25-17.12.25	

Студент (ка)

(підпис)

Шевчук І.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник магістерської роботи

_____ Паладійчук С.Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)



Звіт подібності

Метадані

Назва організації		підрозділ		
National University of Water and Environmental Engineering		National University of Water and Environmental Engineering		
Заголовок				
Shevchuk I.O. Удоск. механ. вет.пол.Звяг.район.docx				
Автор		Науковий керівник / Експерт		
Шевчук Іоанна Олександрівна		Шевчук Іоанна Олександрівна		
Кількість слів	Кількість символів	Дата звіту	Дата редагування	ІД документу
19202	153824	12/18/2025	---	332903743

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

19202

Кількість слів



КЦ

153824

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		13
Інтервали		8
Мікропробіли		42
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		41

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Копію тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Копію тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	https://stb.loga.gov.ua/sites/default/files/golova-acts/polozhennya_pro_viddil_veter.politiki.pdf	258 1.34 %
2	https://stb.loga.gov.ua/sites/default/files/golova-acts/polozhennya_pro_viddil_veter.politiki.pdf	110 0.57 %
3	https://portal.nvrada.gov.ua/wp-content/uploads/2024/12/1390_2024.doc	84 0.44 %
4	https://portal.nvrada.gov.ua/wp-content/uploads/2024/12/1390_2024.doc	78 0.41 %
5	https://eveteran.gov.ua/statuses/status-uchasnika-bojovih-dij-dlya-uchasnikiv-atopos	38 0.20 %

ЗАЯВА
щодо самостійності виконання випускної кваліфікаційної роботи

Я, Шевчук Іоанна Олександрівна, студент(ка) 2 курсу групи ДСз-21м ННІЕМ, кафедра менеджменту та публічного врядування

ЗАЯВЛЯЮ:

моя випускна кваліфікаційна робота на тему **«Удосконалення механізмів ветеранської політики публічних органів влади на територіальному рівні (на прикладі Звягельського району Житомирської області)»**, яка надається в екзаменаційну комісію із захисту кваліфікаційних робіт зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування» для захисту, виконана самостійно і не містить плагіату.

Всі запозичення з друкованих та електронних джерел, у тому числі із захищених раніше випускових кваліфікаційних робіт мають відповідні посилання.

Я не використовував(ла) шахрайські методи маніпуляції з текстом (заміна букв, інтервали, мікропробіли, білі знаки, парафрази та ін.).

Інструменти штучного інтелекту використовував(ла) без порушення академічної доброчесності.

Я ознайомлений(а) з чинним Порядком перевірки навчальних, кваліфікаційних, навчально-методичних та наукових робіт на наявність ознак академічного плагіату в НУВГП та Положенням про академічну доброчесність в НУВГП, за яким виявлення плагіату є підставою для відмови в допуску моєї роботи до захисту та застосування відповідних санкцій (академічної відповідальності).

АКТ
перевірки випускної кваліфікаційної роботи
автора Шевчук Іоанни Олександрівни
на рівень запозичень та можливих маніпуляцій з текстом

Відповідно до даних системи StrikePlagiarism файл «Shevchuk I.O. Удоск. механ. вет.пол.Звяг.район.docx»

містить: 7,28% коефіцієнта подібності; 3,91% коефіцієнта цитованості;
13 замієених букв; 8 інтервалів; 42 мікропробілів; 0 білих знаків;
41 парафраз.

За результатами перевірки засвідчую, що:
автор кваліфікаційної роботи Шевчук Іоанна Олександрівна:

- самостійно виконав(ла) кваліфікаційну роботу;
- коректно посилався(лась) на використані інформаційні джерела;
- в роботі відсутні ознаки академічної недоброчесності.

Керівник кваліфікаційної роботи

Паладійчук С.Б.

Зміст

ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ	14
1.1 Сутність та ключові завдання державної ветеранської політики в умовах воєнного стану	15
1.2 Нормативно-правове регулювання державної ветеранської політики в Україні	22
1.3 Міжнародний досвід ветеранської політики: моделі для України	30
1.4 Особливості реалізації державної ветеранської політики в Україні	33
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ У ЗВЯГЕЛЬСЬКОМУ РАЙОНІ.....	37
2.1 Аналіз діяльності Відділу з питань ветеранської політики Звягельської РВА	38
2.2 Аналіз функціонування КЗ «Ветеранський простір Звягеля»	43
2.3 Проблемні аспекти реалізації ветеранської політики на територіальному рівні.....	55
2.4 Аналіз факторів середовища реалізації ветеранської політики громади	61
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ НА ТЕРИТОРІАЛЬНОМУ РІВНІ.....	77
3.1 Концепція створення єдиного районного ветеранського хабу на базі Звягельської РВА	78
3.2 Економічна реінтеграція: обґрунтування створення бізнес-акселератора «Власна справа»	80
3.3 Дорожня карта та етапи впровадження пропозицій по вдосконаленню	83

Приклад проектної заявки для залучення фінансування	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	98

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України, формування дієвої та людиноцентричної ветеранської політики перетворилося із задачі соціального захисту на один із ключових елементів національної безпеки та сталого розвитку держави. Сьогодні мова йде про мільйони громадян — ветеранів, членів їхніх родин та сімей загиблих, — які стануть основою повоєнного відновлення країни. За офіційними даними, станом на середину 2024 року кількість громадян, які захищали Україну, вже становить близько 1,3 мільйона осіб. За прогнозами Міністерства у справах ветеранів, після завершення війни ця категорія громадян може сягнути 4–5 мільйонів, або понад 10% населення України, що є безпрецедентним викликом[49]. Їхня успішна реінтеграція в економічне, соціальне та громадське життя є прямим індикатором зрілості державних інституцій та суспільства в цілому.

Водночас, існуюча система підтримки, що значною мірою успадкувала радянську патерналістську модель, яка базувалася на наданні пільг та гарантій, що мали переважно декларативний характер, виявилася неготовою до викликів сучасної війни. Застаріле законодавство, зокрема розмите визначення статусу "ветеран" в Законі України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», бюрократичні перепони та фрагментарність послуг створюють значні перешкоди на шляху повернення захисників до мирного життя[44]. Особливо гостро ця проблема проявляється на територіальному рівні, де виникає розрив у доступі до якісних послуг між мешканцями адміністративних центрів та віддалених сільських громад.

Саме тому дослідження та удосконалення механізмів ветеранської політики на прикладі такого району, як Звягельський, що має глибокі військові традиції, є малою батьківщиною 15 Героїв України та має значну і постійно зростаючу ветеранську спільноту, є надзвичайно актуальним. Успішний досвід створення КЗ «Ветеранський простір Звягеля» доводить ефективність нових,

сервіс-орієнтованих підходів у вирішенні зазначеної проблематики. Однак, цей локальний успіх водночас висвітлює проблему нерівності, що потребує системного вирішення на рівні всього району, що й визначає наукову та практичну значущість даної магістерської роботи.

Ступінь наукової розробки. Теоретико-правові та організаційні засади державної ветеранської політики досліджувалися у працях багатьох вітчизняних науковців. Окремі аспекти реінтеграції, соціального захисту та міжнародного досвіду висвітлені у публікаціях та аналітичних звітах профільних міністерств, Українського ветеранського фонду, ГО «Юридична сотня» та інших[7,23,51]. Проте, комплексний аналіз механізмів реалізації ветеранської політики саме на територіальному (районному) рівні в умовах повномасштабної війни, зокрема вивчення проблеми нерівного доступу до послуг, залишається недостатньо дослідженим та потребує подальшої наукової розробки.

Метою даної дипломної магістерської роботи є розробка науково-практичних рекомендацій та комплексного проєкту щодо удосконалення механізмів реалізації ветеранської політики на територіальному рівні для забезпечення рівного доступу до якісних послуг (на прикладі Звягельського району).

Для досягнення мети були поставлені такі **завдання**:

1. Дослідити сутність, хронологію формування, філософію та ключові завдання сучасної державної ветеранської політики в Україні.
2. Проаналізувати багаторівневу систему нормативно-правового регулювання соціального захисту ветеранів та вивчити релевантний міжнародний досвід (США, Хорватія, Велика Британія, Ізраїль) для ідентифікації успішних практик.

3. Провести комплексний аналіз існуючих механізмів реалізації ветеранської політики у Звягельському районі, детально вивчивши практичну діяльність Відділу з питань ветеранської політики РВА та інноваційну модель КЗ «Ветеранський простір Звягеля».

4. Виявити ключові проблеми, системні недоліки та "вузькі місця", зокрема нерівність доступу до послуг, за допомогою методів управлінського стратегічного аналізу (SWOT, PEST).

5. Розробити концепцію проєкту створення єдиного районного ветеранського хабу як інструменту подолання існуючих проблем.

6. Деталізувати практичні інструменти для реалізації проєкту, включаючи механізми міжмуніципального співробітництва, мобільні офіси та ветеранський бізнес-акселератор, розробивши календарний план та бюджет.

Об'єктом дослідження є система реалізації державної ветеранської політики на територіальному рівні.

Предметом дослідження є механізми, процеси, інструменти та суспільні відносини, що виникають у ході реалізації ветеранської політики у Звягельському районі Житомирської області.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: аналіз нормативно-правових актів, аналіз статистичних даних, порівняльний аналіз для вивчення міжнародного досвіду, методи стратегічного аналізу SWOT та PEST, а також метод проєктного менеджменту для розробки відповідних рекомендацій.

Інформаційна база дослідження. Емпіричну базу склали аналітичні звіти, статистична інформація Відділу з питань ветеранської політики Звягельської РВА, статутні документи та звіти КЗ «Ветеранський простір Звягеля», а також власний досвід, отриманий під час проходження виробничої та переддипломної практик.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження, зокрема розроблений у розділі 3 проєкт створення єдиного районного ветеранського хабу, можуть бути використані Звягельською районною військовою адміністрацією та органами місцевого самоврядування району для розробки та впровадження нової, більш справедливої та ефективної моделі надання ветеранських послуг. Концепція хабу, мобільних офісів та бізнес-акселератора є готовим проєктним рішенням, яке може бути адаптоване для подання на грантові конкурси та реалізоване на практиці для покращення життя ветеранів та їхніх родин.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

У першому розділі нашого дослідження проаналізуємо теоретико-правові засади формування та реалізації державної ветеранської політики в Україні. Це має фундаментальне значення для всього подальшого дослідження, оскільки забезпечує необхідну теоретико-методологічну та нормативно-правову базу для подальшого емпіричного аналізу. Його мета – здійснити комплексну концептуалізацію та систематизацію основ, на яких будується державна ветеранська політика в Україні.

Необхідність глибокого вивчення даної проблематики зумовлена трансформаційними процесами, спричиненими повномасштабною агресією, що вимагає переосмислення сутності ветеранської політики та визначення її ключових завдань саме в умовах воєнного стану. У цьому контексті, політика має бути не лише інструментом соціального захисту, а й чинником національної стійкості та соціальної єдності.

У рамках розділу буде визначено сутність ветеранської політики та її стратегічну роль у сучасній системі державного управління. Критичний аналіз нормативно-правового регулювання є обов'язковим елементом, що дозволяє оцінити повноту та ефективність чинної законодавчої бази щодо соціального захисту ветеранів війни.

Крім того, дослідження передбачає порівняльно-правовий аналіз міжнародного досвіду ветеранської політики. Вивчення найкращих світових моделей та їх адаптаційний потенціал для українських реалій є критично важливим для уникнення типових помилок та підвищення інституційної ефективності.

Завершальним елементом стане аналіз особливостей реалізації політики в Україні, зокрема виявлення новітніх ініціатив та адаптивних механізмів, які виникають як відповідь на динамічні суспільно-політичні виклики.

1.1 Сутність та ключові завдання державної ветеранської політики в умовах воєнного стану

Державна ветеранська політика є невіддільною складовою національної безпеки та соціальної політики держави, особливо в умовах тривалої збройної агресії. Її сутність полягає у формуванні та реалізації системи правових, економічних, соціальних та організаційних заходів, спрямованих на забезпечення гідного повернення Захисників та Захисниць до мирного життя, їх повноцінної інтеграції в суспільство та створення умов для реалізації їхнього потенціалу.

Фундамент сучасної ветеранської політики було закладено ще у 1993 році з ухваленням Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»[44]. Проте ця система значною мірою успадкувала радянську модель, яка базувалася на патерналістському підході — наданні пільг та гарантій, що мали переважно декларативний характер. Ця модель, яка зазнавала численних точкових змін (понад 100 правок до закону), виявилася неефективною для відповіді на виклики, що постали перед Україною після 2014 року, і остаточно застаріла з початком повномасштабного вторгнення у 2022 році.

Одним із першочергових і стратегічно важливих завдань для Уряду України є розбудова якісно нової та ефективної ветеранської політики. Очікувані результати від цієї політики мають вирішальне значення: забезпечення успішного, гідного та повноцінного переходу тисяч ветеранів із військового до цивільного життя, їхня самореалізація та підвищення добробуту їхніх сімей. Не менш важливою метою є утвердження в суспільстві глибокої поваги до всіх Захисників і Захисниць, а також належне вшанування пам'яті та подвигу полеглих Героїв.

На виконання цього завдання Президент України видав Указ «Про невідкладні заходи щодо підтримки ветеранів війни, членів їх сімей, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України» від 22 серпня 2024 року № 512/2024[53]. Цей

документ зобов'язав Кабінет Міністрів України (КМУ) терміново затвердити два ключові стратегічні документи:

1. Стратегію ветеранської політики на період до 2030 року та детальний план заходів для її впровадження [49].
2. Стратегію формування комплексної системи переходу від військової служби до цивільного життя на період до 2032 року та відповідний план заходів [48].

На виконання зазначеного Указу, Міністерство у справах ветеранів (Мінветеранів) уже розробило такі документи:

1. Стратегія ветеранської політики на період до 2030 року. Її головна мета — створення потужної та ефективної системи підтримки для ветеранів, їхніх родин, а також сімей загиблих Захисників і Захисниць.
2. Стратегія формування системи переходу від військової служби до цивільного життя на період до 2032 року разом із планом заходів. Її реалізація дозволить запровадити дієву систему переходу на всіх рівнях — як на державному, так і на місцевому [50].

Крім того, для уніфікації та забезпечення цілісності державної ветеранської політики у ключових напрямках — охороні здоров'я, освіті та професійній адаптації, підтримці підприємницьких ініціатив, забезпеченні житлом, а також супроводі та соціальній підтримці — Мінветеранів розробило важливий законопроект «Про основні засади державної ветеранської політики» [23].

Ключові пріоритети державної ветеранської політики України на найближчі роки нерозривно пов'язані з загальнонаціональними стратегічними цілями соціально-економічного розвитку держави вцілому. Ці пріоритети сфокусовані на забезпеченні повної інтеграції ветеранів у суспільне та економічне життя, суттєвому підвищенні якості їхнього життя та наданні їм рівних можливостей для успішної адаптації.

Наразі Мінветеранів активно впроваджує десятки проєктів у рамках інституційної реформи, спрямованої на створення сталої системи переходу від

військової служби, і здійснює комплекс необхідних заходів для їх успішної реалізації.

Війна вимагала кардинального переосмислення самої філософії підтримки ветеранів. Сучасна політика переходить від моделі «соціального забезпечення» (пасивна виплата пільг) до моделі «створення можливостей». Її сутність сьогодні — це не просто опіка, а інвестиція держави у ветерана як в активного та дієздатного члена суспільства.

В українському законодавстві існує справжня плутанина з тим, кого вважати ветераном. Через безліч різних тлумачень та пояснень людям складно сформулювати чітке уявлення про те, хто ж це такий.

Зазвичай ми думаємо, що ветеран — це людина, яка проходила військову службу та безпосередньо захищала інтереси й безпеку держави. Однак Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» трактує це поняття набагато ширше[44].

Виявляється, ветеранами в Україні є не лише ті, хто воював або служив у силових структурах. Цей статус можуть отримати й люди, які ніколи не брали участі в бойових діях і не служили в армії.

До ветеранів війни належать такі особи: учасники бойових дій, особи з інвалідністю внаслідок війни, учасники війни, члени родин загиблих. Таким чином, поняття «ветеран» в Україні значно ширше, ніж просто «учасник бойових дій», і це часто призводить до нерозуміння в суспільстві. [44].

Відповідно до останніх опублікованих даних, які були доступні станом на 1 січня 2022 року, загальна кількість громадян, що підпадають під дію Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», становила 851 068 осіб. Ця цифра включала як самих ветеранів війни, так і членів їхніх родин.

Розподіл цієї категорії станом на ту ж дату був наступним:

- Безпосередньо учасників бойових дій у зоні АТО/ООС налічувалося 493 550 особи.
- Кількість осіб з інвалідністю, 68 290 особи.

- Членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни було 111 530 осіб[1].

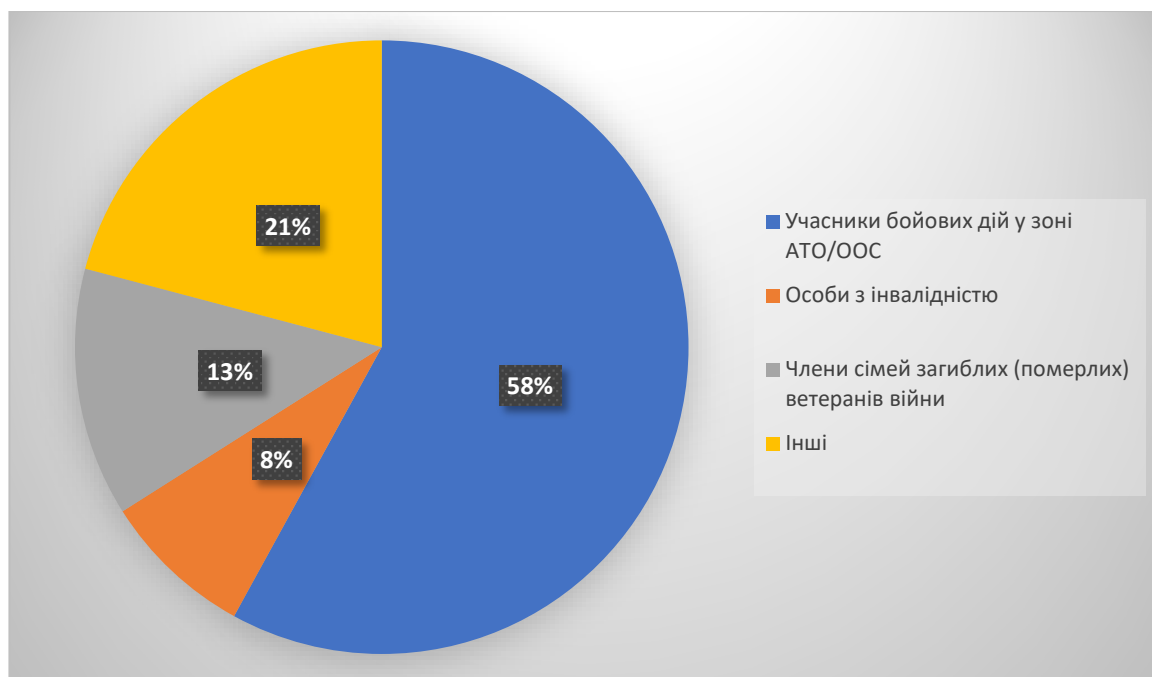


Рис 1.1. Кількість громадян, що підпадають під дію Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»

Важливо розуміти, що на 2024 рік ці показники значно зросли. З огляду на повномасштабну агресію, що триває, можна впевнено стверджувати, що загальна кількість осіб, на яких поширюється дія Закону, вже перевищує 1 мільйон.

Про це свідчать і публічні заяви посадових осіб. Наприклад, в інтерв'ю 2024 року Міністр у справах ветеранів України, Юлія Лапутіна, зазначила:

«Якщо говорити про нашу ветеранську спільноту, то сьогодні — це від 4 до 5 мільйонів осіб, якщо рахувати ветеранів, військовослужбовців, які звільнятимуться, і членів їхніх родин. Тобто це вже інше, велике суспільство» [13].

Таким чином, якщо раніше йшлося про понад 1 мільйон осіб, то актуальні оцінки, озвучені представниками Мінветеранів, вказують на зростання цієї спільноти (ветерани, військовослужбовці та їхні родини) до 4-5 мільйонів осіб.

Це підкреслює необхідність швидкої та масштабної перебудови всієї державної системи підтримки.

Така правова невизначеність призводить до кількох негативних наслідків:

1. Розмиття образу ветерана в суспільній свідомості.
2. Ускладнення адресної допомоги, оскільки ресурси розподіляються між дуже різними за потребами категоріями громадян.
3. Створення соціальної напруги та нерозуміння щодо критеріїв надання статусу.

Експертне середовище, зокрема громадські організації, як-от «Юридична сотня», давно наголошують на необхідності чіткого розмежування статусу ветерана російсько-української війни від інших категорій громадян, які також заслуговують на державну підтримку, але в межах інших спеціалізованих законів. [7]

Лише зараз, на четвертому році повномасштабної війни, ми бачимо перші спроби змінити систему підтримки наших захисників. Країна нарешті починає відходити від застарілої радянської моделі соціального забезпечення, де всім давали однакові пільги, і рухається до сучасної, адресної допомоги, яка враховує реальні потреби військових та ветеранів.

Очевидно, що державна політика у цій сфері давно застаріла й потребує негайного оновлення.

Плануючи майбутню відбудову України, ми повинні одразу, на самому старті, закладати комплексні рішення для підтримки ветеранів. Це означає, що потрібно:

- Спростити життя ветеранам: прибрати бюрократію й нескінченні узгодження, щоб отримати гарантовані державою пільги та послуги було легко й швидко.
- Підвищити повагу в суспільстві: активно працювати над тим, щоб усі українці розуміли та шанували величезний внесок ветеранів у нашу майбутню перемогу.

- Запровадити нову філософію підтримки: головне — не просто дати гроші чи пільги. Важливо створити всі умови, щоб ветеран міг повернутися до мирного життя, реалізувати себе, застосувати свої таланти і навіть унікальний військовий досвід. Потрібно дати можливості, а не лише стандартну допомогу[12].

Нова філософія: «шлях ветерана». Сучасна сутність ветеранської політики базується на концепції «шляху ветерана» — комплексного супроводу людини від моменту прийняття рішення про мобілізацію, через службу, демобілізацію та до повної інтеграції в цивільне життя. Це передбачає парадигмальний зсув від держави, що «дає пільги», до держави, що «створює екосистему сервісів». У цій системі ветеран є не об'єктом опіки, а суб'єктом, партнером, який бере активну участь у формуванні політик, що його стосуються.

В умовах воєнного стану та з огляду на майбутню демобілізацію сотень тисяч військовослужбовців, перед державою стоять чітко окреслені завдання, які можна згрупувати за кількома пріоритетними напрямками.

1. Нормативно-правове врегулювання та дебіюрократизація

- Реформування законодавства: Головним завданням є оновлення Закону «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», щоб чітко визначити, хто є ветераном сучасної війни, та відокремити цей статус від інших.

- Створення "Єдиного вікна ветерана": Мінімізація бюрократичних перепон шляхом цифровізації послуг. Ветеран не повинен збирати довідки в десятках інстанцій; усі сервіси мають бути доступні через єдину цифрову платформу за принципом, реалізованим у порталі «Дія».

2. Забезпечення успішного переходу від військової служби до цивільного життя

- Медична та психологічна реабілітація: Створення національної мережі реабілітаційних центрів, що надають якісні та доказові послуги з

відновлення фізичного та ментального здоров'я. Психологічна підтримка має стати доступною та дестигматизованою.

- Економічна реінтеграція: Замість застарілих пільг (як-от першочергове встановлення телефону), завдання полягає у створенні дієвих інструментів для економічної самостійності:

- Програми перекваліфікації та здобуття нової освіти.
- Грантова підтримка для започаткування власного бізнесу.
- Стимулювання роботодавців до працевлаштування ветеранів.

- Вирішення житлового питання: Розробка прозорих та ефективних програм для забезпечення житлом ветеранів та їхніх сімей, особливо тих, хто втратив домівки або отримав інвалідність.

3. Соціальна згуртованість та формування культури поваги

- Формування позитивного образу ветерана: Державна політика має активно працювати над популяризацією образу ветерана як сильного, відповідального та успішного члена громади, руйнуючи шкідливі стереотипи.

- Підтримка ветеранських спільнот: Сприяння розвитку ветеранських громадських організацій та просторів (на кшталт Veteran Hub), адже принцип «рівний — рівному» є одним з найефективніших інструментів адаптації.

- Вшанування пам'яті та підтримка родин загиблих: Створення гідних меморіальних комплексів, запровадження нових комеморативних практик та забезпечення всебічної, довготривалої підтримки сімей полеглих захисників.

Отже, ключовим завданням сучасної ветеранської політики є побудова гнучкої, людино центричної системи, яка гарантуватиме, що кожен воїн, повертаючись додому, отримає не лише пільги, а й реальні можливості для гідного та успішного життя.

В наступному розділі схарактеризуємо нормативно-правове регулювання державної ветеранської політики в Україні

1.2 Нормативно-правове регулювання державної ветеранської політики в Україні

Державна ветеранська політика в Україні — це складний, багатогранний напрям публічного управління, що являє собою сукупність правових, економічних, соціальних, медичних та організаційних заходів. Її головна мета — створення умов для гідного життя, успішної соціальної інтеграції та реінтеграції, а також вшанування пам'яті ветеранів війни, Захисників і Захисниць України. Вона ґрунтується на фундаментальних принципах справедливості, людиноцентризму та безумовного виконання державою взятих на себе зобов'язань.

Ефективна реалізація цієї політики на будь-якому рівні — від розробки стратегій у міністерських кабінетах до надання конкретної послуги фахівцем у Звягельському районі — неможлива без міцного та чітко структурованого правового фундаменту. В Україні діє комплексна, ієрархічна система нормативно-правових актів, що створює логічний ланцюг: від загальних конституційних гарантій, які визначають філософію держави, через профільні та галузеві закони, що окреслюють права і обов'язки, до конкретних постанов та інструкцій, що слугують покроковими посібниками для щоденної роботи. Кожен документ у цій системі відіграє свою унікальну роль, формуючи правове поле, в якому діють органи влади, зокрема й такий новостворений орган, як Відділ з питань ветеранської політики Звягельської районної військової адміністрації.

Конституція України: Ідеологічний та правовий фундамент.

Конституція України, як основний Закон держави має найвищу юридичну силу і є відправною точкою для формування всіх напрямів державної політики, включно з ветеранською. Її роль полягає не в детальному переліку пільг чи процедур, а в закладанні непорушних принципів, на яких будується вся система державної підтримки[16].

1. Проголошення України соціальною і правовою державою (стаття 1): Ця норма є ідеологічною основою ветеранської політики. Вона закріплює

обов'язок держави не просто формально існувати, а й активно дбати про добробут своїх громадян, особливо тих, хто потребує захисту через свій внесок в оборону держави або втрату здоров'я. Для ветеранів це означає, що їх підтримка — це не акт благодійності, а прямий конституційний обов'язок держави, що випливає із суспільного договору.

2. Захист суверенітету і територіальної цілісності України як справа всього Українського народу (стаття 17): Ця стаття підкреслює, що захист Вітчизни є найважливішою функцією держави. Логічним продовженням цієї норми є обов'язок держави піклуватися про громадян, які безпосередньо виконували цей обов'язок, ризикуючи життям і здоров'ям. Таким чином, соціальний захист ветеранів є невід'ємною частиною державної політики у сфері оборони та національної безпеки.

3. Гарантія рівності прав і свобод громадян (стаття 24): Конституція гарантує рівність усіх громадян перед законом, незалежно від місця проживання, соціального статусу чи інших ознак. У контексті ветеранської політики це фундаментальний принцип. Він означає, що ветеран із найвіддаленішого села Барашівської громади має право на такий самий обсяг та якість підтримки, як і ветеран, що проживає у місті Звягель. Це виключає будь-яку дискримінацію та вимагає від місцевих органів влади, таких як Звягельська РВА, забезпечення універсального доступу до гарантованих державою послуг.

4. Право на соціальний захист (стаття 46): Ця стаття прямо гарантує громадянам право на соціальний захист, що включає забезпечення у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника тощо. Для ветеранів, особливо для осіб з інвалідністю внаслідок війни та членів сімей загиблих, ця норма є прямою конституційною гарантією отримання пенсій, допомоги та інших видів соціального забезпечення.

5. Організація державної влади на місцях (статті 118-119): Конституція визначає, що виконавчу владу в областях і районах здійснюють місцеві державні адміністрації. Саме це положення надає Звягельській РВА та

її структурним підрозділам законні повноваження для реалізації державної політики, зокрема у сфері соціального захисту ветеранів війни.

Отже, Конституція — це не просто декларативний документ, а потужний правовий каркас, який забезпечує законність, справедливість, гуманізм та саму можливість існування цілісної та ефективної ветеранської політики[16].

2. Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»: "Біблія" ветеранської політики

Якщо Конституція — це фундамент, то Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» — це детальний архітектурний план усієї системи підтримки та головний дороговказ для будь-якого фахівця у цій сфері. Це наріжний, кодифікований акт, до положень якого Відділ з питань ветеранської політики звертається щодня. Його ключова роль полягає у визначенні трьох фундаментальних аспектів[44]:

ХТО має право на підтримку? (Суб'єкти політики): Закон встановлює вичерпний перелік категорій осіб, на яких поширюється його дія. Це:

- Учасники бойових дій (УБД) — особи, які брали безпосередню участь у бойових діях із захисту Батьківщини.
- Особи з інвалідністю внаслідок війни — військовослужбовці та інші особи, які стали особами з інвалідністю через поранення, контузію, каліцтво або захворювання, пов'язані з участю в бойових діях.
- Учасники війни — ширша категорія, що включає осіб, які працювали в тилу в роки Другої світової війни, були в'язнями концтаборів тощо.
- Члени сімей загиблих (померлих) ветеранів війни та члени сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України — особи, які перебували на утриманні загиблих, та їхні батьки, подружжя. Саме на підставі цього закону відповідні міжвідомчі комісії приймають рішення про надання статусу, що є юридичною точкою входу до всієї системи пільг і гарантій.

ЩО саме гарантує держава? (Об'єкт політики): Закон містить широкий, деталізований перелік пільг та соціальних гарантій, які можна згрупувати за напрямками:

- Медичне забезпечення: безоплатне одержання ліків, першочергове обслуговування в закладах охорони здоров'я, щорічне медичне обстеження, першочергове зубопротезування, забезпечення санаторно-курортним лікуванням.
- Житлово-комунальні пільги: знижка на оплату житлово-комунальних послуг (75% для УБД, 100% для осіб з інвалідністю внаслідок війни, 50% для членів родин загиблих військовослужбовців), першочергове право на поліпшення житлових умов, отримання земельних ділянок для індивідуального житлового будівництва.
- Транспортні пільги: безоплатний проїзд усіма видами міського, приміського та міжміського транспорту (залежно від категорії).
- Освіта та працевлаштування: надання переважного права на залишення на роботі при скороченні, використання чергової щорічної відпустки у зручний час, отримання додаткової відпустки зі збереженням заробітної плати, державна цільова підтримка для здобуття освіти.
- Психологічна та соціальна підтримка: право на безоплатну психологічну реабілітацію, професійну адаптацію (перенавчання та підвищення кваліфікації).

ЯКІ загальні процедури? (Механізми реалізації): Документ окреслює базові механізми отримання статусів та реалізації гарантій. Він не прописує кожен крок (це функція підзаконних актів), але створює юридичну рамку, яка зобов'язує Кабінет Міністрів України та інші центральні органи виконавчої влади розробити конкретні порядки та процедури.

3. Комплексні та галузеві закони: Розширення правового поля

Діяльність у сфері ветеранської політики регулюється не лише одним профільним законом. Вона інтегрована в загальну правову систему держави і перетинається з багатьма іншими сферами.

- Закон України «Про місцеві державні адміністрації»: Це, по суті, «організаційний паспорт» для Звягельської РВА. Він визначає її структуру, повноваження та основні функції у сфері соціального захисту населення. Саме цей закон дає право голові РВА утворювати такі структурні підрозділи, як Відділ з питань ветеранської політики, затверджувати положення про них та визначати їхню підзвітність[37].

- Закон України «Про правовий режим воєнного стану»: Це тимчасовий, але на сьогодні пріоритетний регламент. Він пояснює, чому Звягельська районна державна адміністрація (РДА) зараз функціонує як військова адміністрація (РВА), що розширює її повноваження, зокрема у сфері координації, оборонної роботи, взаємодії з ТЦК та СП, військовими частинами, що критично важливо для оперативного вирішення питань ветеранів та їхніх родин [39].

- Закон України «Про соціальні послуги»: Цей закон є фундаментальним для розуміння сучасної моделі соціального захисту, що переходить від системи "пільг" до системи "послуг". Він визначає, що таке соціальна послуга, хто її може надавати (державні, комунальні установи, громадські організації) та на яких принципах (адресність, індивідуальний підхід, конфіденційність, орієнтація на потреби отримувача). Для ветеранської політики це важливо, адже він регулює надання таких послуг, як психологічна реабілітація, соціальна адаптація, кризове втручання, юридичний супровід, переводячи фокус із простих «виplat» на «комплексну допомогу» [42].

- Закон України «Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я»: Цей акт є ключовим для ветеранів, які отримали поранення чи захворювання. Він встановлює правові засади сучасної, доказової реабілітації, функціонування мультидисциплінарних реабілітаційних команд та визначає маршрут пацієнта від медичного закладу до повного відновлення функціональності. [40].

- Бюджетний кодекс України: Цей документ є фінансовим «хребтом» будь-якої державної політики. Кодекс визначає механізми фінансування державних програм, зокрема й ветеранських, через систему субвенцій з

державного бюджету місцевим бюджетам. Саме він регулює, як кошти, наприклад, на виплату компенсації за житло, на професійну адаптацію чи на заходи з психологічної реабілітації надходять з державної скарбниці до бюджету району для їх подальшого використання[4].

4. Постанови Кабінету Міністрів України: Практичні інструменти та інструкції

Якщо закони окреслюють "що робити", то постанови Уряду деталізують "як саме це робити". Вони є підзаконними актами, які переводять загальні норми законів у площину конкретних, покрокових механізмів. Для фахівця Відділу з питань ветеранської політики вони є основними робочими інструментами.

- Постанова КМУ від 20.08.2014 № 413 «Про затвердження Порядку надання та позбавлення статусу учасника бойових дій осіб, які виконували бойове (службове) завдання із захисту незалежності, суверенітету та територіальної цілісності України в умовах безпосереднього зіткнення та вогневого контакту з військовими формуваннями інших держав і незаконними збройними формуваннями. Ключовий документ, що регламентує процедуру отримання статусу УБД. Він визначає перелік необхідних документів, повноваження комісій, терміни розгляду та порядок видачі посвідчень[31].

- Постанова КМУ від 05.04.2022 № 411 «Про забезпечення організації направлення осіб із складових сил оборони та сил безпеки, постраждалих у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, на лікування за кордон»: Ця постанова визначає механізм отримання послуг із лікування. Вона встановлює, хто має право на послугу, як отримати направлення, які вимоги до надавачів послуг та як здійснюється оплата їхніх послуг за рахунок держави[34].

- Постанова КМУ № 432 «Про затвердження Порядку організації соціальної та професійної адаптації учасників антитерористичної операції та постраждалих учасників Революції Гідності». Це конкретний інструмент для економічної реінтеграції ветерана. Цей документ перетворює абстрактне право

на перенавчання на реальну послугу. Він детально описує весь цикл, зрозумілий як для ветерана, так і для працівника відділу:

- Ветеран подає заяву та пакет документів.
- Відділ перевіряє дані, зокрема через центр зайнятості, щоб уникнути подвійного фінансування з бюджету.
- Укладається тристоронній договір: Відділ (як замовник) – Навчальний заклад (як виконавець) – Ветеран (як отримувач послуги).
- Після завершення навчання підписується акт виконаних робіт, на основі якого відділ перераховує кошти безпосередньо навчальному закладу. Завдяки цій постанові гарантія стає реальною можливістю для ветерана у Звягельському районі здобути нову затребувану професію, наприклад, водія, та повернутися до цивільного ринку праці[33].

- Постанова КМУ № 881, що регулює проєкт «Інститут помічника ветерана». Це механізм для впровадження інноваційної, людиноцентричної моделі підтримки. Ця постанова запустила створення нової інституції на рівні громад, детально регламентуючи весь процес:

- Відбір кандидатів: Подача заяв через портал «е-Ветеран», онлайн-тестування та співбесіда.
- Діяльність комісій: Постанова регулює створення та роботу конкурсних комісій при РВА, до яких входять представники влади, ветерани та психологи. Відділ з питань ветеранської політики відіграє ключову організаційну роль у цьому процесі.
- Навчання та працевлаштування: Успішні кандидати проходять спеціалізоване навчання в центрах ветеранського розвитку, після чого працевлаштовуються у Сервісному офісі у справах ветеранів та працюють безпосередньо у громадах. Ця постанова є прикладом того, як держава на вищому рівні створює умови для розвитку сервісів, що базуються на принципі «рівний-рівному», — коли ветеранам допомагають ті, хто найкраще розуміє їхній унікальний досвід[10].

- Постанова КМУ від 31.03.2015 № 200 «Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті на забезпечення санаторно-курортним лікуванням...»: Цей акт деталізує, як ветерани можуть реалізувати своє право на санаторно-курортне лікування. Він визначає порядок обліку, видачі путівок або укладення договорів для отримання послуг[32].

- Постанови КМУ щодо забезпечення житлом (наприклад, від 19.10.2016 № 719, від 28.03.2018 № 214 та інші): Існує ціла низка постанов, що регулюють виплату грошової компенсації за належні для отримання жилі приміщення для різних категорій ветеранів (осіб з інвалідністю, членів сімей загиблих, ВПО з числа ветеранів). Вони встановлюють формули розрахунку компенсації, порядок постановки на облік та процедуру використання цих коштів.

Цей перелік не є вичерпним, оскільки Уряд постійно оновлює та ухвалює нові акти для адаптації ветеранської політики до викликів сьогодення, особливо в умовах повномасштабної війни.

Нормативно-правове регулювання державної ветеранської політики в Україні є складною, багаторівневою та динамічною системою. Вона починається з непорушних конституційних принципів соціальної справедливості, проходить через рамковий Закон «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», розширюється через низку галузевих законів і, нарешті, деталізується у численних постановах Кабінету Міністрів України, які є практичними інструкціями для виконавців на місцях.

Саме ця правова база дає змогу перетворювати державні гарантії на реальну, адресну допомогу кожному ветерану, який її потребує. Водночас, система постійно розвивається, що вимагає від фахівців безперервного моніторингу змін у законодавстві для забезпечення актуальної та якісної підтримки Захисників і Захисниць України.

Таким чином, уся система нормативно-правового регулювання працює як єдиний злагоджений механізм: Конституція визначає загальні принципи та цінності, Закони встановлюють конкретні права та повноваження, а Постанови

Уряду надають практичні інструменти для їхньої ефективної реалізації на місцях, у тому числі у Звягельському районі.

1.3 Міжнародний досвід ветеранської політики: моделі для України

Вивчення та дослідження міжнародного досвіду є критично важливим для України, яка, не маючи власної усталеної моделі подолання наслідків сучасної війни, може адаптувати найефективніші світові практики. Розвинені країни розглядають підтримку ветеранів не як тягар, а як пріоритетну державну інвестицію в людський капітал та соціальну стабільність. Їхні політики демонструють синергію між державними інституціями та громадянським суспільством, що є прикладом для наслідування.

Є.П. Гордієнко у своїх наукових роботах стверджує: соціальний захист ветеранів та учасників бойових дій — це головний напрямок політики в більшості розвинених держав. І це логічно, адже ветерани — це живий приклад високого патріотизму, гідності та мужності. Громадяни, які свідомо йшли на величезний ризик, наражаючись на поранення чи смерть у війнах чи місіях, мають беззаперечне право на першочергову та серйозну підтримку від своєї країни. [8].

Не існує єдиної універсальної моделі, проте досвід таких країн, як США, Велика Британія, Ізраїль та Хорватія, пропонує цінні уроки. Кожна з цих держав виробила свій підхід, зумовлений історичним контекстом, масштабом воєнних конфліктів та соціально-економічними особливостями.

Модель централізованої державної відповідальності (США та Хорватія)

Ця модель передбачає наявність потужного профільного міністерства, яке є головним координатором та надавачем послуг для ветеранів.

- **Сполучені Штати Америки: Система підтримки ветеранів у США** вважається однією з наймасштабніших у світі. Ключову роль у ній відіграє федеральне Міністерство у справах ветеранів (Department of Veterans Affairs). Це величезна структура з багатомільярдним бюджетом, що функціонує як

«єдине вікно» для всіх потреб колишніх військовослужбовців. Система охоплює три основні напрями:

1. Охорона здоров'я: Розгалужена мережа з понад 150 госпіталів та 1300 амбулаторій.
2. Пільги та привілеї: Освітні програми (знаменитий "GI Bill"), житлові кредити, пенсійне забезпечення.
3. Меморіальні послуги: Організація поховань та догляд за національними військовими кладовищами.

Головна мета політики США — зробити військову службу престижною, гарантуючи кожному солдату, що після звільнення держава забезпечить йому гідні умови для життя та розвитку. [17]

- Хорватія: Досвід Хорватії є надзвичайно актуальним для України, оскільки країна пройшла через оборонну війну за незалежність у 1990-х роках і має один із найвищих у світі відсотків ветеранів серед населення (майже кожен десятий громадянин). Центральним органом тут є Міністерство у справах хорватських ветеранів. Пройшовши шлях довжиною у 20 років, Хорватія створила систему, орієнтовану на економічну реінтеграцію:

1. Пряма фінансова підтримка: Безповоротні гранти на відкриття власної справи (близько 5500 євро).
2. Стимулювання роботодавців: Субсидії (до 20 000 євро) для компаній, що створюють робочі місця для ветеранів.
3. Пенсійні переваги: Зарахування бойового досвіду до трудового стажу в подвійному розмірі.
4. Пріоритетне працевлаштування в державних структурах.

Хорватська модель доводить, що послідовна державна політика, спрямована на економічну самостійність ветеранів, є запорукою їхньої успішної інтеграції. [25]

Модель державно-громадського партнерства (Велика Британія)

Велика Британія демонструє більш децентралізований підхід, де держава виступає не стільки єдиним виконавцем, скільки координатором та фасилітатором.

Тут немає єдиного міністерства у справах ветеранів. Функції розподілені між різними відомствами, зокрема Міністерством оборони, яке керує агенцією "Veterans UK" (відповідає за пенсії та компенсації). Водночас величезну роль відіграє потужне громадянське суспільство: благодійні фонди та громадські організації є ключовими надавачами послуг. [14]

Держава активно співпрацює з ними, скеровує ветеранів до відповідних організацій та підтримує їхні ініціативи. Ця модель є гнучкою та дозволяє залучати значні позабюджетні ресурси для вирішення проблем ветеранської спільноти.

Модель тотальної інтеграції (Ізраїль)

В Ізраїлі, де військова служба є частиною життя майже кожного громадянина, ветеранська політика глибоко інтегрована в суспільство. Головним відповідальним органом є Міністерство оборони.

Ключові особливості ізраїльського підходу:

- Робота з родиною: Програми реабілітації обов'язково залучають членів сім'ї, готуючи їх до повернення ветерана та допомагаючи адаптуватися до нових умов.
- Індивідуальний супровід: Кожен ветеран отримує персоналізований план реабілітації, що враховує його унікальний досвід, фізичні та психологічні потреби.
- Безперервність підтримки: Система побудована так, щоб жоден військовослужбовець не залишався наодинці навіть із незначними проблемами.

[24]

Ця модель демонструє важливість комплексного, людиноцентричного підходу, де в центрі уваги стоїть не лише ветеран, а вся його родина.

Підсумовуючи міжнародний досвід, можна виокремити кілька фундаментальних принципів для побудови ефективної української ветеранської політики:

1. Системність та централізована координація: Успішні моделі (США, Хорватія) мають чіткий центральний орган, що формує політику та відповідає за її реалізацію. Це дозволяє уникнути розпорошення ресурсів та дублювання функцій.
2. Пріоритет — економічна незалежність: Замість системи застарілих і часто недієвих пільг, варто зосередитись на інструментах, що сприяють працевлаштуванню та підприємництву ветеранів (досвід Хорватії).
3. Синергія з громадянським суспільством: Держава повинна не заміняти, а підсилювати ветеранські та волонтерські організації, створюючи для них сприятливі умови роботи (досвід Великої Британії).
4. Людиноцентричність та залучення родин: Програми підтримки мають бути індивідуальними та обов'язково враховувати потреби сімей ветеранів (досвід Ізраїлю).

Таким чином, оптимальним для України є створення гібридної моделі, яка б поєднала сильну державну відповідальність із гнучкістю та ініціативністю громадського сектору, ставлячи в центр уваги гідне повернення та самореалізацію кожного захисника і захисниці.

1.4 Особливості реалізації державної ветеранської політики в Україні

Повномасштабне вторгнення у 2022 році стало каталізатором для докорінного перегляду підходів до соціального захисту ветеранів, військовослужбовців та їхніх родин. Головною передумовою для цих змін стало прогнозоване стрімке зростання кількості осіб, дотичних до військового досвіду. За оцінками Міністерства у справах ветеранів, після завершення війни ця категорія громадян може сягнути 4–5 мільйонів, або понад 10% населення України. Такий масштаб є безпрецедентним у порівнянні з більшістю країн, що

мають досвід ведення війн, і вимагає від держави проактивних та системних рішень [36].

Реагуючи на цей виклик, у 2023 році Уряд України затвердив ключовий стратегічний документ — «Стратегію формування системи переходу від військової служби до цивільного життя на період до 2032 року» [50]. Ця стратегія декларує відхід від застарілої системи пільг до створення сучасної екосистеми сервісів, яка б супроводжувала ветерана на всіх етапах його повернення до мирного життя. Як наголошувала тодішня очільниця Мінветеранів Юлія Лапутіна, мета полягає в тому, щоб «надати всі необхідні дієві інструменти людині, яка повертається з війни... аби вона мала змогу успішно самореалізуватися у цивільному житті» [23].

В рамках цієї стратегії вже розпочато впровадження кількох інноваційних проєктів:

1. Інститут Помічника ветерана. У 2023 році в кількох областях стартував пілотний проєкт, який станом на зараз поширений на всю територію України.[41]. Його суть полягає у впровадженні індивідуального супроводу за принципом «рівний — рівному». Помічниками стають самі ветерани, члени їхніх сімей або родини загиблих, тобто люди, які мають схожий життєвий досвід і можуть надати ефективну підтримку. За словами заступниці міністра Світлани Березіної, унікальність підходу в тому, що «джерелом підтримки є рівна за статусом людина, яка фундаментально схожа на того, кому вона допомагає» [23]. Фахівців готують у спеціальних Центрах ветеранського розвитку при університетах, а працюють вони у при громадах, які координують надання послуг на місцевому рівні [10].

2. Цифрова платформа «Є-ветеран». Для спрощення доступу до інформації та послуг було створено єдиний веб-портал. Платформа «Є-ветеран» акумулює дані про пільги, освітні програми, гранти для бізнесу та інші можливості. Вона дозволяє ветерану в електронному кабінеті подавати заявки на отримання послуг, мінімізуючи бюрократичні процедури[14]. Прикладом є спільна програма з Товариством Червоного Хреста, в рамках якої ветерани з

інвалідністю I або II групи можуть онлайн подати заявку на отримання грошової допомоги в розмірі 16 тис. грн.

3. Комплексні послуги з реабілітації. Розуміючи важливість відновлення здоров'я, Мінветеранів ініціювало модель «Шлях реабілітації та відновлення Захисника та Захисниці». Вона передбачає не лише надання якісних медичних послуг пораненим, але й психосоціальну, юридичну та інформаційно-консультаційну підтримку.

Усе вищезазначене і визначає характер та особливості реалізації державної ветеранської політики в Україні.

Висновки до розділу 1

Реалізація ініціатив щодо побудови ефективної ветеранської політики в Україні відбувається у тісній міжвідомчій співпраці, що свідчить про комплексне розуміння проблеми на рівні уряду. Ключовим викликом залишається налагодження ефективної взаємодії між центральною владою та органами місцевого самоврядування для забезпечення рівного доступу до якісних послуг у кожній громаді [44].

Війна, що триває з 2014 року та перейшла у фазу повномасштабного вторгнення у 2022 році, стала наймасштабнішим збройним конфліктом у Європі з часів Другої світової війни, що спричинило глибокі соціальні виклики для України [6]. Пріоритетним завданням для держави стала розбудова нової системи підтримки ветеранів, здатної забезпечити їхню гідну та комфортну реінтеграцію в суспільне життя.

Проведений аналіз виявив, що ключовою перешкодою на цьому шляху є застаріле законодавство, зокрема Закон «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту». Його розмите визначення статусу ветерана, що прирівнює до учасників бойових дій низку «небойових» категорій, породжує соціальну напругу та неефективний розподіл ресурсів. Крім того, «моральна застарілість» закону проявляється у відсутності чіткого розподілу повноважень

та фінансування між різними рівнями влади, що призводить до невиконання гарантій та перекладання відповідальності.

Досвід провідних країн, таких як Велика Британія, США, Хорватія та Ізраїль, демонструє, що успішні ветеранські політики базуються на системності, економічному стимулюванні, партнерстві з громадянським суспільством та людиноцентричності. Адаптація цих підходів може значно підвищити престиж військової служби та забезпечити ветеранам реальну підтримку замість декларативної.

Як зазначають у Мінветеранів, міжнародний досвід допоміг усвідомити, що ветерани, повертаючись з війни, потребують чіткого маршруту: «куди їм йти, як отримати послуги, та на що вони мають право» [45]. Саме на основі цих уроків в Україні почали впроваджуватися нові інституційні реформи. Проєкти «Помічник ветерана», онлайн-платформа «Є-ветеран» та комплексні реабілітаційні програми є першими практичними кроками на шляху до створення сучасної, сервісної моделі підтримки.

Таким чином, ефективна ветеранська політика сьогодення має формуватися на перетині трьох складових: унікального колективного досвіду українських воїнів, успішних міжнародних практик та національної ментальності. Запорукою її успіху є прозора комунікація та побудова партнерських відносин між державою, громадами та самою ветеранською спільнотою.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ВETERАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ У ЗВЯГЕЛЬСЬКОМУ РАЙОНІ

Другий розділ нашої дипломної роботи присвячений верифікації та комплексному аналізу функціонування інституційних і практичних механізмів, задіяних у процесі реалізації державної ветеранської політики на локальному та територіальному рівнях (на прикладі Звягельського району).

Теоретичне осмислення ветеранської політики, здійснене у попередньому розділі, вимагає емпіричної конкретизації, оскільки ефективність будь-якої соціальної політики визначається її практичною імплементацією та здатністю досягати цільової аудиторії. У цьому контексті, місцеві органи влади та спеціалізовані інституції виступають ключовими суб'єктами виконання державної політики.

Основна мета даного розділу полягає у систематизації та критичному оцінюванні наявних адміністративних і соціальних інструментів, спрямованих на забезпечення соціального захисту, реінтеграції та адаптації ветеранів війни та їхніх сімей. Це передбачає аналіз організаційної структури та функціональних завдань уповноважених державних підрозділів, а також вивчення інноваційних моделей надання послуг, що демонструють прагнення до підвищення доступності та якості ветеранських сервісів, зокрема, за принципом «єдиного вікна».

Особлива увага буде сфокусована на ідентифікації та декомпозиції проблемних аспектів реалізації ветеранської політики. Це включає аналіз потенційної нерівності доступу до соціальних гарантій і послуг між різними територіальними громадами району, що є критичним для забезпечення соціальної справедливості та інклюзивності.

Таким чином, результати аналізу, представлені у цьому розділі, забезпечать науково обґрунтовану емпіричну базу для формування конструктивних рекомендацій з метою оптимізації та підвищення ефективності системи ветеранської підтримки на місцевому рівні.

2.1 Аналіз діяльності Відділу з питань ветеранської політики Звягельської РВА

Відділ з питань ветеранської політики (в подальшому по тексту - Відділ) є самостійним структурним підрозділом районної адміністрації. Він був утворений головою Звягельської районної державної адміністрації з метою забезпечення на території району виконання покладених на нього завдань[27].

- Юридична адреса: 11708, Україна, Житомирська обл., Звягельський р-н, місто Звягель, вулиця Коновальця Євгена, будинок, 10.
- Начальниця відділу: Максимчук Наталія Миколаївна, головний спеціаліст Катерина Мироненко, та ще один головний спеціаліст Мищик Тетяна Василівна.

Законодавча база діяльності Відділу.

Діяльність Відділу з питань ветеранської політики (ВП) Звягельської районної військової адміністрації (РВА) ґрунтується на чіткій та багаторівневій системі нормативно-правових актів, що забезпечує легітимність та визначеність його повноважень.

Ключові нормативно-правові акти:

1. Конституція України та Закони України: Відділ керується Основним Законом та законами України, які регулюють діяльність органів виконавчої влади та, безпосередньо, соціальну сферу. Серед них:

- Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»: Цей документ є наріжним каменем усієї роботи Відділу. Він не просто декларує права, а визначає конкретні пільги та соціальні гарантії, починаючи від медичного забезпечення і санаторно-курортного лікування до пільг на проїзд та житлово-комунальні послуги.

- Закон України «Про місцеві державні адміністрації» та Закон України «Про правовий режим воєнного стану»: Вони визначають правовий статус Звягельської РВА як місцевого органу виконавчої влади, що функціонує в умовах воєнного стану.

2. Акти вищих органів влади: Робота Відділу деталізується актами Президента України та Кабінету Міністрів України (КМУ). Особливе значення мають постанови КМУ, які деталізують механізми реалізації законів. Наприклад, Постанова КМУ № 881 регулює впровадження інституту помічника ветерана.

3. Відомчі та місцеві акти:

- Накази Міністерства у справах ветеранів України (Мінветеранів): Забезпечують вертикальну координацію та є обов'язковими для виконання.

- Розпорядження голів обласної та районної адміністрацій: Регулюють оперативну діяльність на місцевому рівні, зокрема затверджують Положення про Відділ.

Функції, завдання та основа роботи Відділу

Відділ з питань ветеранської політики Звягельської РВА є самостійним структурним підрозділом, головною метою якого є реалізація державної ветеранської політики на території району.

Головна мета та філософія роботи

Робота Відділу ґрунтується на багатовимірному, комплексному підході. Мета не лише в наданні пільг, але й у запобіганні та усуненні соціальної та економічної ізоляції ветеранів, а також у сприянні їхній реінтеграції у громади, спільноти та родини. Це забезпечує плавний і гідний перехід від військової служби до цивільного життя

Основним завданням Відділу є:

- 1) підготовка пропозицій до проєктів державних цільових, галузевих і регіональних програм з питань державної ветеранської політики;

- 2) забезпечення реалізації державної ветеранської політики, а саме з питань:

соціального захисту ветеранів та членів їх сімей, зокрема забезпечення психологічної реабілітації, соціальної та професійної адаптації, зайнятості, підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, а також санаторно-курортним лікуванням, житлом;

надання, позбавлення статусу та видачі посвідчень ветеранам війни (“Посвідчення особи з інвалідністю внаслідок війни”, “Посвідчення учасника війни” і відповідні нагрудні знаки), членам сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членам сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України (“Посвідчення члена сім’ї загиблого”, “Посвідчення члена сім’ї загиблого Захисника чи Захисниці України”);

переходу від військової служби до цивільного життя військовослужбовців, які звільняються або звільнені із військової служби з числа ветеранів війни;

розвитку спорту ветеранів війни та фізкультурно-спортивної реабілітації ветеранів війни;

вшанування пам’яті ветеранів;

популяризації та забезпеченню формування позитивного образу ветерана у суспільстві;

3) забезпечення прав і свобод ветеранів та членів сімей ветеранів;

4) виконання державних, галузевих і регіональних програм з питань державної ветеранської політики;

5) забезпечення реалізації державної політики у сфері залучення ветеранів війни до утвердження української національної та громадянської ідентичності, у тому числі через реалізацію заходів національно-патріотичного та військово-патріотичного виховання;

6) здійснення заходів, передбачених чинними нормативно-правовими актами та спрямованих на реалізацію на території району запровадження інституту помічника ветерана в системі переходу від військової служби до цивільного життя;

7) визначення потреб ветеранів та членів їх сімей на території району, внесення пропозицій щодо задоволення таких потреб відповідним органам державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування відповідно до чинного законодавства;

8) участь в організації надання соціальних послуг і проведення соціальної роботи на території району шляхом надання пропозицій, визначених на основі потреб ветеранів та членів сімей ветеранів;

9) сприяння органам місцевого самоврядування та взаємодія з ними у питаннях соціального захисту ветеранів та членів сімей ветеранів, реалізації прав таких осіб та їхньої реінтеграції у громади, спільноти та родини;

10) участь у інформаційному та методичному забезпеченні надання адміністративних послуг для ветеранів та членів сімей ветеранів через органи місцевого самоврядування, центри надання адміністративних послуг;

11) забезпечення збору, аналізу та надання даних та інформації, необхідної для формування і ведення Єдиного державного реєстру ветеранів війни;

12) взаємодія із громадськими та іншими організаціями, волонтерами та благодійниками у питаннях, спрямованих на допомогу та сприяння ветеранам та членам сімей ветеранів у реалізації прав таких осіб та їх реінтеграцію у громади, спільноти та родини.

Таким чином, Відділ з питань ветеранської політики є ключовим підрозділом у Звягельській РВА, який комплексно вирішує питання соціального захисту, адаптації та вшанування ветеранів та членів їхніх сімей. [27].

Практичні аспекти організації роботи:

1. Планування та звітність: Робота організовується відповідно до річних, квартальних та місячних планів, які затверджуються керівництвом РВА. Облік та контроль за виконанням здійснюється згідно з внутрішніми регламентами.

2. Документообіг: Критично важливим є ведення діловодства за зверненнями громадян. Відділ працює зі службовими записками, розпорядженнями, наказами, протоколами та, найголовніше, з листами та зверненнями від ветеранів, їхніх сімей та громадських організацій.

3. Кадрове забезпечення: Штатний розпис включає начальника та провідних спеціалістів, чия робота регулюється посадовими інструкціями та Законом України «Про державну службу».

Зв'язок Відділу з громадами та органами місцевого самоврядування

В умовах децентралізації та необхідності максимально швидкої та якісної реінтеграції ветеранів, взаємодія Відділу з територіальними громадами (ТГ) є ключовою функцією, що забезпечує адресність допомоги.

Відділ ВП Звягельської РВА виступає як координуючий центр для органів місцевого самоврядування на території району:

- Реінтеграція та сприяння: Відділ активно сприяє ОМС та взаємодіє з ними у питаннях соціального захисту ветеранів, допомагаючи реалізувати їхні права та забезпечуючи реінтеграцію у громади.
- Визначення місцевих потреб: Відділ здійснює визначення потреб ветеранів та членів їхніх сімей на рівні району та вносить пропозиції щодо їх задоволення до ОМС. Це дозволяє громадам формувати власні цільові програми підтримки.
- Адміністративні послуги: Відділ забезпечує інформаційне та методичне забезпечення надання адміністративних послуг для ветеранів через органи місцевого самоврядування та Центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи).
- Соціальні послуги: участь в організації надання соціальних послуг шляхом надання пропозицій, що ґрунтуються на реальних потребах ветеранів.

Співпраця з громадським сектором створює синергію між державними механізмами та громадською ініціативою:

- Спільна допомога: Відділ налагоджує взаємодію із громадськими організаціями, волонтерами та благодійниками, а також із профспілками та організаціями роботодавців. Ця співпраця спрямована на допомогу та сприяння ветеранам у реалізації їхніх прав та реінтеграції.
- Інститут помічника ветерана: Запровадження цього інституту є найбільш яскравим прикладом посилення зв'язку з громадами. Помічники

ветерана, як фахівці із супроводу, виступають містком між ветераном, громадою та державною системою допомоги, забезпечуючи індивідуальну підтримку.

Таким чином, Відділ діє не як ізольована бюрократична одиниця, а як ключовий координатор соціальної реінтеграції, що працює за принципом «від потреб ветерана до рішень громади та держави».

2.2 Аналіз функціонування КЗ «Ветеранський простір Звягеля»

В умовах повномасштабної агресії російської федерації проти України, проблематика соціального захисту та успішної реінтеграції ветеранів війни набула виняткової гостроти та стратегічного значення для держави. Станом на середину 2024 року, кількість громадян, які стали на захист України, сягнула близько 1,3 мільйона осіб, що формує нагальну потребу в розбудові дієвої та комплексної політики їх повернення до мирного життя. Ця політика передбачає створення системи заходів, спрямованих на адаптацію, належну підтримку та реалізацію потенціалу колишніх військовослужбовців у цивільному середовищі.

Звягельська міська територіальна громада, яка історично є військовим містечком та малою батьківщиною 16 Героїв України (з яких вісім отримали звання посмертно), відчуває ці виклики особливо гостро. Якщо станом на 2021 рік у громаді налічувалося понад 2,1 тис. ветеранів війни, то з початком повномасштабного вторгнення ця цифра почала стрімко зростати, що зумовило необхідність розбудови потужної локальної системи ветеранських сервісів[21].

Формування ефективної системи підтримки ветеранів є одним із головних пріоритетів як державної, так і регіональної політики, що було неодноразово наголошено на рівні Офісу Президента України. На рівні Звягельської громади цей пріоритет знайшов своє практичне втілення у створенні розгалуженої інфраструктури та впровадженні комплексних програм.

Ключовим кроком у розбудові місцевої ветеранської політики стало створення у 2024 році комунального закладу «Ветеранський простір Звягеля».

Статут установи: Комунальний заклад «Ветеранський простір Звягеля» створено рішенням Звягельської міської ради від 31.10.2024 № 1330. Основним правоустановчим документом є Положення про комунальний заклад «Ветеранський простір Звягеля» Звягельської міської ради та його структуру. У Положенні визначено мету, завдання, функції, структуру та порядок діяльності установи. Засновником закладу є Звягельська міська рада, яка здійснює управління та контроль за його діяльністю.

Реєстраційні дані: Заклад зареєстровано в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб 19 листопада 2024 року з кодом ЄДРПОУ 45900447. Юридична адреса: м. Звягель, вул. Шевченка, 5/1. Директором установи призначено Леоніда Арсенюка, ветерана війни, підполковника запасу ЗСУ.

Законодавча база: Діяльність «Ветеранського простору Звягеля» керується статтею 25, пунктом 5 частини першої статті 26, пунктом 6 частини четвертої статті 42 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», Законом України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», враховуючи наказ Міністерства у справах ветеранів України від 05.06.2024 №168 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо створення та функціонування ветеранських просторів», Стратегію розвитку Звягельської міської територіальної громади на 2024 - 2030 роки, затверджену рішенням міської ради від 25.07.2024 №1258, з метою забезпечення ефективної роботи у сфері ветеранської політики в Звягельській міській територіальній громаді[28].

Мета та завдання: реінтеграція ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, шляхом надання їм та членам сімей таких осіб, постраждалим учасникам Революції Гідності, членам сімей загиблих (померлих) ветеранів війни і членам сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України інформаційно-консультаційної підтримки та шляхом організації їх реабілітації та адаптації;

реалізація заходів на виконання стратегічних та оперативних цілей Стратегії розвитку Звягельської міської територіальної громади;

співпраця з громадянським суспільством, діловими колами, національними та міжнародними партнерами з метою прискорення сталого та інклюзивного місцевого розвитку.

Управлінська структура

Вертикальна структура: Засновником Закладу є Звягельська міська територіальна громада в особі Звягельської міської ради.

Органом управління є Управління соціального захисту населення Звягельської міської ради.

Заклад є підпорядкованим, підзвітним та підконтрольним Управлінню та Засновнику.

Горизонтальна структура: Внутрішня структура закладу включає фахівців з різних напрямків роботи

4. Завдання юридичного плану виконує фахівець з правової роботи

Основні функції

- Правове забезпечення діяльності закладу: розробка та аналіз внутрішніх документів, договорів, наказів, контроль за їх відповідністю чинному законодавству.

- Надання юридичних консультацій ветеранам та членам їхніх сімей: роз'яснення прав та обов'язків, допомога в оформленні документів для отримання статусу ветерана, учасника бойових дій, членів сімей загиблих тощо.

- Представництво інтересів закладу в судах та інших органах: захист прав та інтересів установи у випадку виникнення спорів чи претензій.

Моніторинг законодавства: відстеження змін у нормативно-правових актах, що стосуються діяльності закладу та прав ветеранів, своєчасне інформування керівництва та персоналу[28].

Така інституційна організація дозволяє надавати послуги за принципом «єдиного вікна», об'єднуючи в одному просторі:

- Управління соціального захисту населення та його відділ по роботі з ветеранами;
- Адмінсервіс «Ветеран» у рамках ЦНАПу;

- Сервісний центр Пенсійного фонду;
- Центр соціальних служб та службу у справах дітей.

На обліку в управлінні соціального захисту населення громади перебувають (2024рік):

- учасники бойових дій, які користуються пільгами на території громади - більше 3000 осіб;
- особи з інвалідністю внаслідок війни – 634 особи;
- члени сімей загиблих – 343 особи із встановленим статусом, ще близько 100 осіб в процесі оформлення статусу;
- зниклі безвісти за особливих обставин та військовополонені – 100 осіб.

Кількість отримувачів ветеранських послуг у Звягельській громаді (2024)

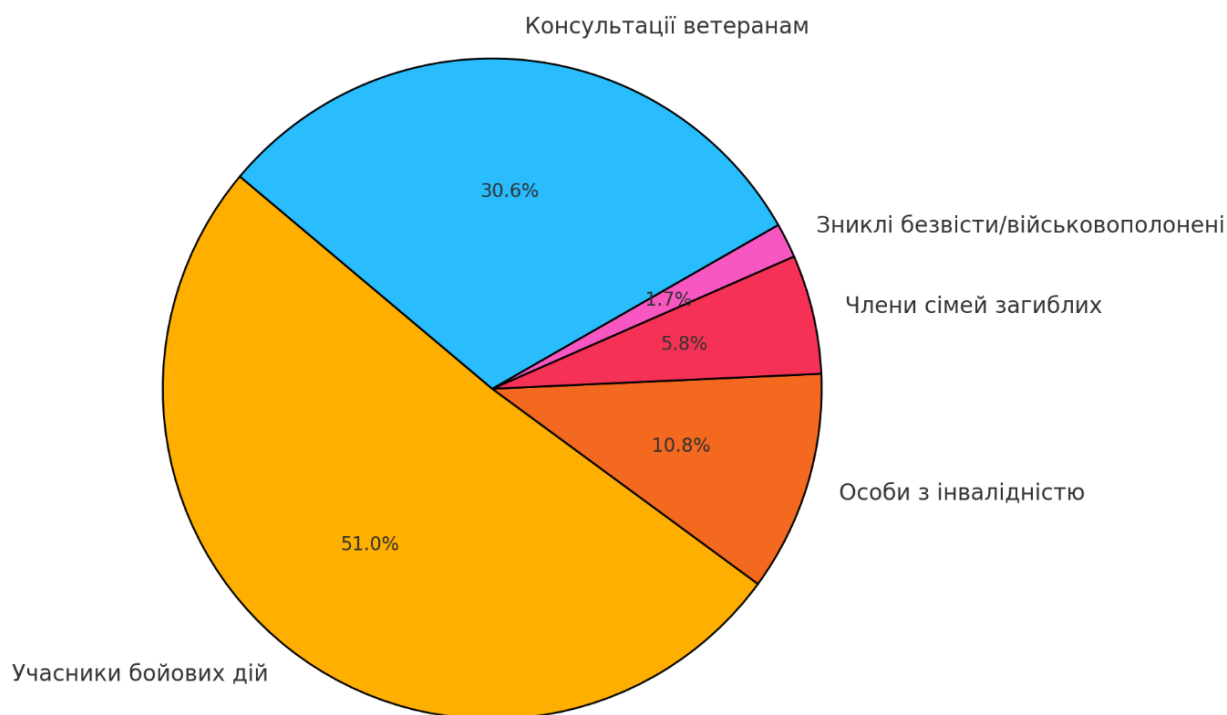


Рис. 2.1: «Кількість отримувачів ветеранських послуг у Звягельській громаді»

Аналіз статистичних даних демонструє стрімке збільшення кількості отримувачів ветеранських послуг. Для кращого розуміння динаміки, проаналізуємо ключові показники у порівняльному вигляді.

Якщо на початок 2024 року на обліку в управлінні соціального захисту перебувало близько 3000 учасників бойових дій, 634 особи з інвалідністю внаслідок війни та 343 члени сімей загиблих, то за 9 місяців 2025 року ці показники суттєво зросли.



Рис. 2.2. «Динаміка зростання чисельності окремих категорій ветеранів та їхніх родин у Звягельській громаді»

Таке зростання безпосередньо впливає на навантаження на сервісні служби. Лише з початку 2025 року до фахівців із супроводу вперше звернулося 900 осіб з-поміж ветеранів та їхніх родин. Діаграма (Рис. 2.2.3) наочно демонструє майже двократне збільшення кількості опрацьованих звернень порівняно з минулим роком[19].



Рис. 2.3. «Динаміка зростання кількості звернень»

Основні напрями та фінансування програм підтримки

Діяльність у сфері ветеранської політики в громаді регулюється Комплексною програмою підтримки ветеранів війни, членів їх сімей, сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України та деяких інших категорій осіб у Звягельській міській територіальній громаді на 2024-2025 роки[15].

Вона охоплює такі ключові напрями:

Медичну та психологічну реабілітацію – забезпечення ветеранів якісним лікуванням, профілактикою, реабілітаційними послугами та психологічною підтримкою. Реабілітація включає як амбулаторне лікування, так і стаціонарне відновлення у спеціалізованих медичних закладах. Варто зазначити що в цих цілях теж у Звягелі будують безбар'єрні маршрути, влада міста намагається зробити громаду максимально безбар'єрною.

- Соціальне забезпечення та пільги – надання фінансової допомоги, пільгових умов на послуги, субсидій на житлово-комунальні послуги та підтримки родинам загиблих військових. Ветерани мають доступ до безкоштовних юридичних консультацій, психологічної допомоги та соціального супроводу.

- Професійну адаптацію та працевлаштування – сприяння у навчанні, перекваліфікації, започаткуванні власної справи та отриманні нових професій.

Програма підтримки включає грантові ініціативи та державні субсидії для створення робочих місць для ветеранів.

- Фізичну реабілітацію через спорт – організація заходів, спортивних тренувань та програм для покращення фізичного стану ветеранів. Ветерани можуть брати участь у реабілітаційних спортивних таборах, що сприяють відновленню здоров'я та адаптації до мирного життя.

- Культурну інтеграцію та вшанування пам'яті загиблих – збереження історичної пам'яті та організація подій, присвячених героям. Розроблено комплекс заходів для формування позитивного суспільного ставлення до ветеранів та сприяння їхній інтеграції у життя громади.

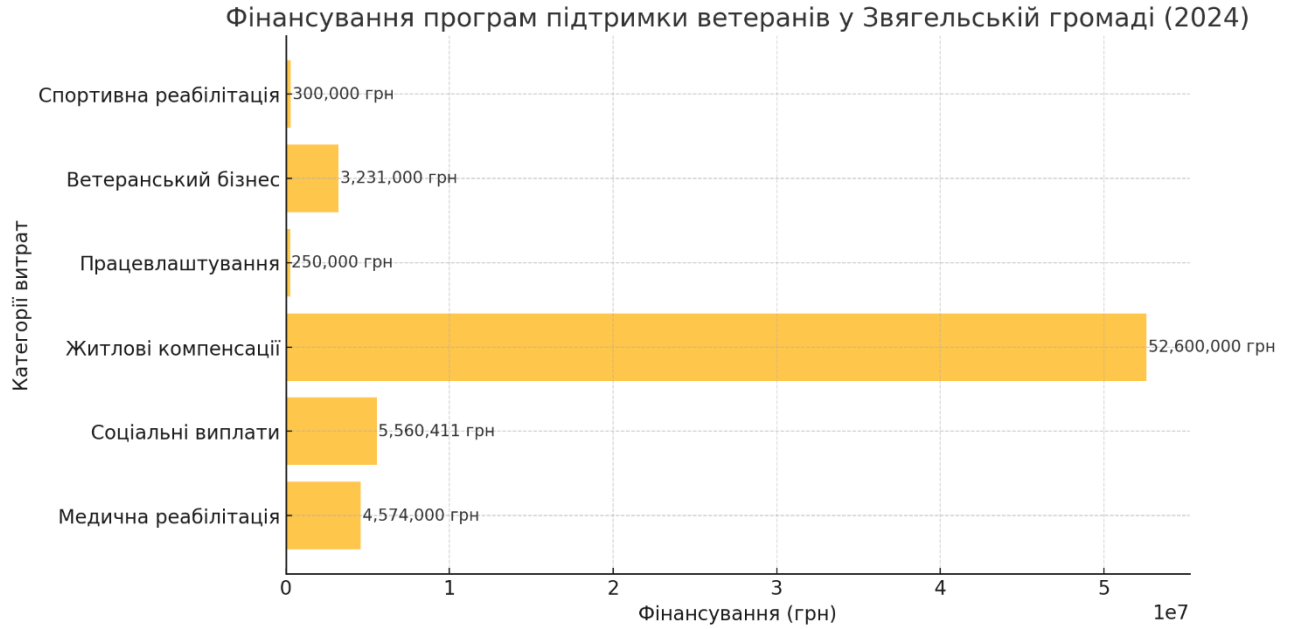


Рис. 2.4. «Діаграма фінансування програм підтримки ветеранів»

1. Медична та психологічна реабілітація:

На базі КНП «Звягельська багатoproфільна лікарня» функціонує відділення комплексної реабілітації. У 2025 році тут було відкрито Центр ментального здоров'я.

- Протягом 2024 року реабілітаційні послуги отримали 358 ветеранів, а за 9 місяців 2025 року – ще 355 осіб.
- У Ветеранському хабі розпочала роботу психологиня для ветеранів та їхніх родин у співпраці з «Родинним Хабом Звягель».

- Запроваджено безкоштовні консультації психологів для ветеранів та їхніх сімей, створено кризові центри для ветеранів з посттравматичним синдромом.

- Готується проєкт створення військової поліклініки та реабілітаційного центру у громаді.

2. Соціальна підтримка та житлове забезпечення:

- Фінансові виплати: У 2024 році 260 родин загиблих отримали разові виплати на суму 2,56 млн грн. За 9 місяців 2025 року таку допомогу отримали ще 226 осіб. Додатково, 110 пораненим ветеранам було надано матеріальну допомогу на суму 1,6 млн грн.

- Житлове забезпечення: У 2024 році 21 сім'я ветеранів отримала компенсацію на придбання житла на загальну суму 52,6 млн грн.

- Комунальні пільги: Аналіз фінансування (Рис. 2.3) показує зростання видатків на компенсацію житлово-комунальних послуг для сімей загиблих, тоді як фінансування посиленого харчування за 9 місяців 2025 року ще не досягло показників повного 2024 року.

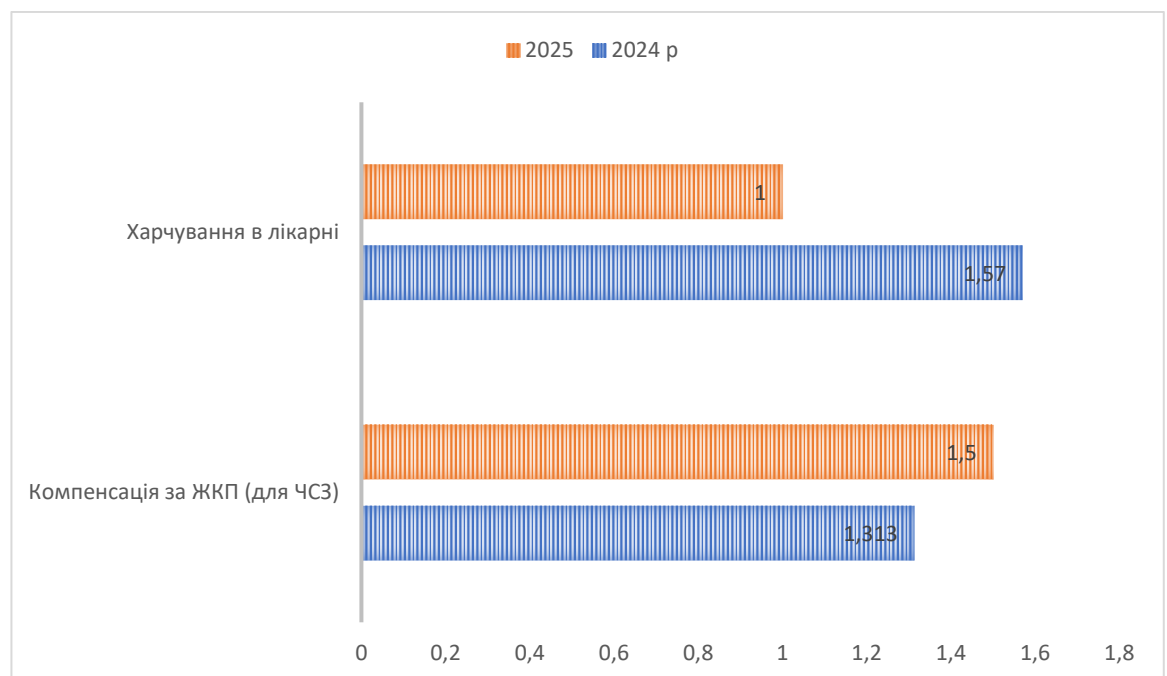


Рис. 2.5. «Порівняння фінансування окремих напрямів підтримки з місцевого бюджету»

3. Професійна адаптація та розвиток ветеранського бізнесу:

- Спільно із Центром зайнятості та платформою «Зроблено в Україні» реалізуються державні грантові програми. У 2024 році було підтримано 7 ветеранських бізнесів на суму 3,23 млн грн.

- Роботодавцям компенсують витрати на облаштування робочих місць для осіб з інвалідністю (у 2024 році – 4 роботодавці на 250 тис. грн).

- На базі громади планується створення ветеранського бізнес-хабу в рамках проєкту з урядом Німеччини та UNDP в Україні.

4. Вшанування пам'яті:

- Відкрито Алею Слави (2023 р.).

- Звання «Почесний громадянин Звягеля» посмертно присвоєно 245 військовим, їхнім родинам виплачено допомогу на суму 1,7 млн грн (станом на 09.2025).

- Встановлено 35 меморіальних дошок, перейменовано понад 30 вулиць на честь героїв війни.

Ключові тенденції, проблеми та виклики у ветеранській політиці громади

Довіра суспільства до ветеранів – це той важливий контекст, який підтверджують і дані соціологічних опитувань.

За даними опитування Соціологічної групи «Рейтинг» та Українського ветеранського фонду, 69% українців довіряють ветеранам АТО, які зараз знову воюють, та 62% – військовим ЗСУ на передовій[53]. Ці цифри свідчать про глибоку повагу та вдячність суспільства до захисників України.



Рис. 2.6. «Рівень довіри до військових та ветеранів»

Водночас, опитування виявляє і тривожні тенденції, зокрема зниження рівня довіри до ветеранів, які повернуться з поточної війни. Серед основних викликів, з якими можуть зіткнутися ветерани після повернення до цивільного життя, суспільство називає психоемоційну нестабільність (84%), проблеми з фізичним здоров'ям (78%) та труднощі з інклюзією та працевлаштуванням (74%). Ці дані підкреслюють необхідність системної та комплексної підтримки ветеранів для успішної їхньої реінтеграції в громаду.



Рис.2.7. «Виклики для ветеранів після повернення з війни»

Для глибшого розуміння ситуації, результати опитування «Образ ветеранів в українському суспільстві» доцільно порівняти з опитуванням самих ветеранів, проведеним Українським ветеранським фондом. Таке порівняння дозволяє виявити розбіжності у сприйнятті проблем та потреб ветеранів між суспільством та самими ветеранами, що є важливим для розробки ефективних стратегій підтримки. Детальніше з результатами опитування можна ознайомитися на сайті Українського ветеранського фонду[53].

Таким чином, створення та розвиток ефективної системи підтримки ветеранів у Звягельській громаді є вкрай важливим завданням, що вимагає комплексного підходу та об'єднання зусиль влади, громади та ветеранських організацій.

Аналіз діяльності за 2024–2025 роки дозволяє виділити низку стійких тенденцій та системних проблем.

Тенденції та закономірності, що простежуються у ветеранській галузі:

1. Зростання кількості ветеранів: На жаль, в умовах триваючої війни, кількість ветеранів в Україні, і зокрема у Звягельській громаді, буде неухильно

зростати. Це ключова тенденція, яка визначає всі інші аспекти розвитку галузі. Зростання кількості ветеранів означає збільшення навантаження на систему підтримки, зростання потреби в ресурсах та розширення спектру необхідних послуг.

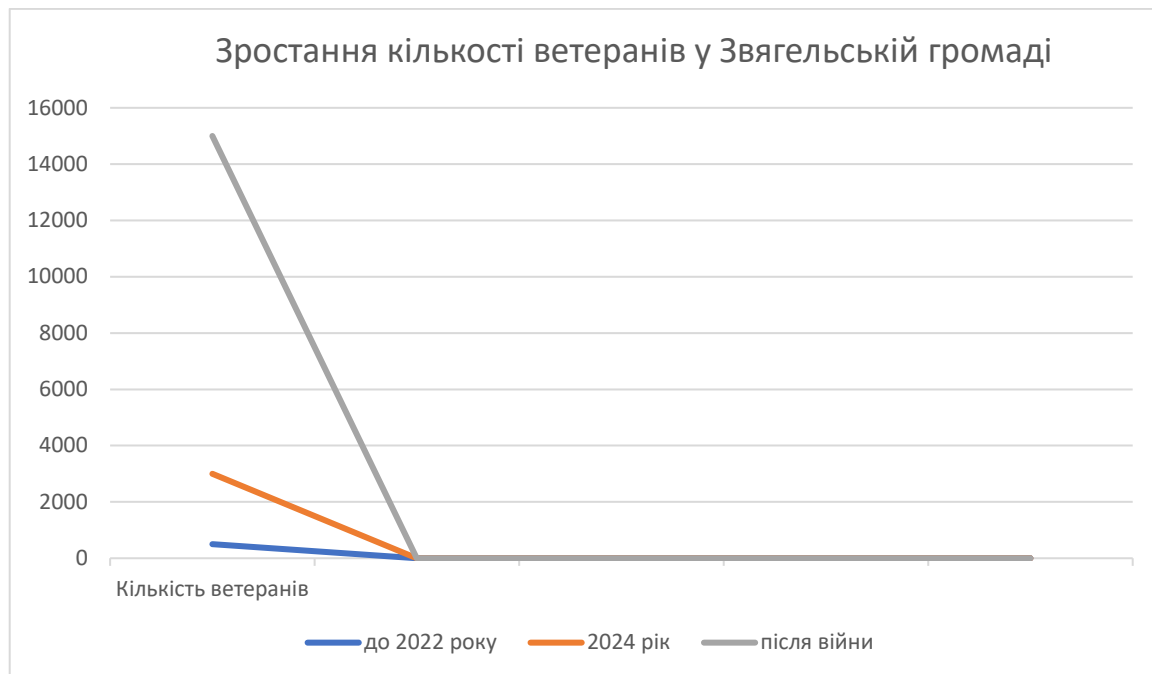


Рис. 2.8. «Зростання кількості ветеранів у Звягельській громаді»

2. Зміна «портрету» ветерана: Сучасний ветеран – це не лише людина, яка повернулася з бойових дій. Це людина з унікальним досвідом, часто з психологічними та фізичними травмами, потребою в реабілітації, соціальній адаптації, працевлаштуванні та інтеграції в громаду. Важливо розуміти, що кожен ветеран – це індивідуальність зі своїми потребами та очікуваннями.

3. Підвищення ролі психологічної підтримки: Опитування Українського ветеранського фонду та дослідження проведені Ветеранським простором у Звягелі чітко показують, що психоемоційна нестабільність є одним з найбільших викликів для ветеранів після повернення з війни. Це робить психологічну підтримку, реабілітацію та ментальне здоров'я пріоритетним напрямком у ветеранській галузі. Необхідно розвивати доступні та якісні послуги психологічної допомоги, враховуючи різноманітні підходи та методи.

4. Акцент на соціальній інтеграції та економічній самостійності: Ветерани хочуть бути не лише об'єктами допомоги, а й активними членами

громади. Тому важливо створювати умови для їхньої соціальної інтеграції, сприяти працевлаштуванню, підтримці ветеранського підприємництва та залученню до громадського життя. Ветеранські простори, такі як створений у Звягелі, відіграють ключову роль у цьому процесі, стаючи майданчиками для спілкування, обміну досвідом та отримання необхідної інформації та підтримки. До прикладу можна навести роботу проведеною спільно з Ветеранським простором та Центром зайнятості у Звягелі. Завдяки цій тісній співпраці ветерани Звягеля долучаються до реалізації державних грантів та створюють новий бізнес.

5. Зростання ролі громадського сектору та волонтерських ініціатив: Поряд з державними структурами, громадські організації та волонтери відіграють все більш важливу роль у підтримці ветеранів. Вони часто є більш гнучкими, мобільними та здатними швидко реагувати на нагальні потреби.

Важливо налагоджувати ефективну співпрацю між державним сектором, громадськими організаціями та волонтерами для створення комплексної та дієвої системи підтримки.

2.3 Проблемні аспекти реалізації ветеранської політики на територіальному рівні

Аналіз механізмів реалізації ветеранської політики був би неповним без оцінки загального масштабу викликів, що стоять перед Звягельським районом у цілому. Ключова проблема полягає не лише в якості послуг, а в критичній диспропорції між потребами ветеранської спільноти міста Звягель та решти громад району.

Варто визнати: «Ветеранський простір Звягеля» та профільні міські служби працюють ефективно, але вони фізично та юридично орієнтовані насамперед на мешканців міської громади. Водночас, якщо поглянути на статистику в розрізі всього району, ми побачимо «прірву» у доступі до послуг.

Для розуміння реального навантаження на систему соціального захисту, варто порівняти показники Звягельської міської територіальної громади (МТГ) із загальними цифрами по Звягельському району.

Масштаб диспропорції: порівняльний аналіз

Якщо у Звягельській громаді станом на 2025 рік ми говоримо про більше 3000 учасників бойових дій, то загальна кількість УБД, які проживають у всіх громадах району (включно з Баранівською, Ємільчинською, Ярунською та іншими ТГ), становить значно більшу цифру — 5160 осіб.

Це означає, що більше 2000 ветеранів проживають за межами адміністративного центру. Вони мають такий самий бойовий досвід, ті самі психологічні травми та потреби в реабілітації, що і ветерани-містяни, проте знаходяться у зоні «сервісного вакууму».

Ситуація стає ще гострішою, якщо проаналізувати кількість родин загиблих Героїв. У місті на обліку перебуває 425 родини, які отримують системну підтримку. По району ж ця цифра сягає 691 осіб. Більшість із цих родин проживають у сільській місцевості, де доступ до кваліфікованої психологічної допомоги чи юридичного супроводу фактично відсутній.

Також критичним є показник осіб з інвалідністю внаслідок війни. У місті це 750 особи, які мають доступ до місцевого реабілітаційного відділення. У масштабах району кількість осіб з інвалідністю становить 1100. Загалом різниця виглядає так:

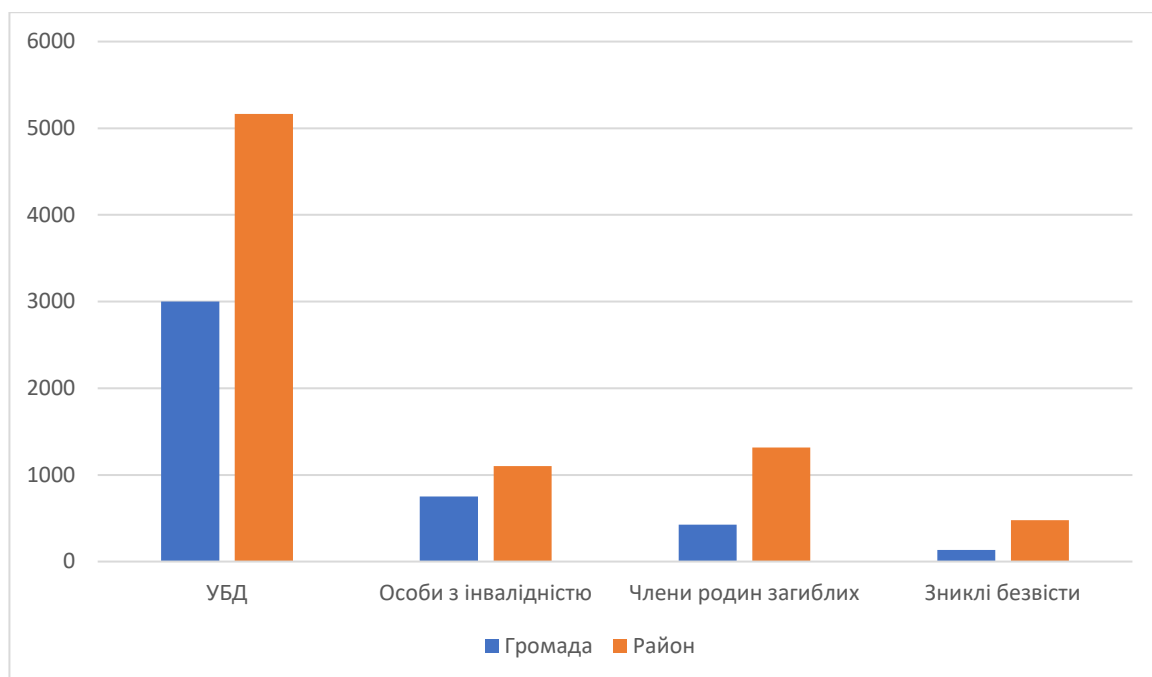


Рис. 2.9. «Кількісна відмінність між ветеранською спільнотою громади та району»

Виникає логічне запитання: де проходять реабілітацію ці люди, якщо спеціалізована інфраструктура зосереджена переважно в райцентрі, а транспортне сполучення з віддаленими селами часто є ускладненим?

Ключові фактори, що поглиблюють проблему:

1. Територіальна нерівність (Центр – Периферія): Ветеран, який живе у Звягелі, може дістатися до психолога чи юриста «Ветеранського простору» за 15-20 хвилин громадським транспортом. Ветеран із віддаленого села на межі району має подолати 40-60 км, часто за відсутності прямого автобусного сполучення. Це створює ситуацію, коли послуга формально існує, але фактично є недоступною.

2. Кадровий голод у громадах: Якщо у Звягелі вдалося акумулювати фахових психологів та кейс-менеджерів, то в менших громадах району посади фахівців із роботи з ветеранами часто є вакантними. Варто об'єктивно зазначити, що на рівні територіальних громад району проблема частково

вирішується через інститут фахівців із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб. Ці спеціалісти виконують надзвичайно важливу функцію «першого контакту» та навігації. Вони ефективно допомагають із конкретними, точковими питаннями: оформленням статусів, подачею заяв на пільги, комунікацією з місцевою владою чи ЦНАПом.

Однак, їхні повноваження та компетенції мають об'єктивні межі. Фахівець із супроводу — це насамперед менеджер та помічник, а не профільний спеціаліст. Він може скерувати, але не може самостійно надати спеціалізовану послугу:

Він не проведе сеанс кризової терапії (це функція клінічного психолога).

Він не представить інтереси ветерана в суді (це функція юриста).

Він не надасть медичну реабілітацію (це функція мультидисциплінарної медичної команди).

Таким чином, наявність фахівця у громаді вирішує питання навігації, але не вирішує питання доступності самих послуг. Ветеран отримує консультацію «куди йти», але часто йому все одно нікуди йти в межах своєї громади, окрім як їхати в районний центр.

3. Недостатність ресурсів: Зростання кількості ветеранів (наведені вище цифри продовжують рости) вимагає бюджетів, яких малі громади просто не мають. Без консолідації зусиль на районному рівні вони не зможуть забезпечити належний рівень підтримки самостійно.

Отже, ми маємо парадоксальну ситуацію: у районі створено зразкову модель підтримки (у місті Звягель), але нею не може скористатися значна, якщо не більша, частина ветеранської спільноти району. Це підтверджує необхідність переходу від локальних міських рішень до комплексної районної стратегії.

Окрім територіальної диспропорції, аналіз виявив й інші системні проблеми, характерні для всього району:

1. Координація та міжвідомча взаємодія: Ефективна підтримка ветеранів вимагає скоординованої роботи різних відомств та організацій – соціального захисту, охорони здоров'я, освіти, зайнятості, громадських організацій тощо. Недостатня координація може призводити до дублювання зусиль, неефективного використання ресурсів та фрагментарності послуг. Важливо налагодити чіткі механізми міжвідомчої взаємодії на місцевому рівні, можливо, шляхом створення координаційних рад або робочих груп за участі представників усіх зацікавлених сторін.

2. Інформаційна та комунікаційна прогалина: Ветерани часто недостатньо інформовані про свої права, пільги, можливості та доступні послуги. Існує потреба у покращенні інформаційної роботи, створенні зручних та доступних інформаційних ресурсів (онлайн-платформ, довідників, гарячих ліній) та активному інформуванні ветеранів про всі доступні можливості. «Ветеранський простір Звягеля» може стати важливим центром інформації та комунікації для ветеранської спільноти.

3. Стигматизація та нерозуміння в суспільстві: Як зазначалося вище, опитування виявляють тривожну тенденцію до зниження довіри до ветеранів, які повернулись з війни. Існує ризик стигматизації та нерозуміння з боку суспільства, що може ускладнити процес реінтеграції ветеранів. Важливо проводити просвітницьку роботу в громаді, спрямовану на підвищення обізнаності про виклики, з якими стикаються ветерани, формування позитивного образу ветерана та культури поваги та підтримки в суспільстві.

4. Проблема доступу до якісних послуг у сільській місцевості: Звягельська громада включає не лише місто, а й сільські території. Забезпечення рівного доступу до якісних послуг для ветеранів, які проживають у віддалених селах, може бути особливим викликом. Необхідно розглядати мобільні форми надання послуг, розвивати мережу пунктів доступу в сільській

місцевості та використовувати цифрові технології для надання дистанційних консультацій та підтримки.

Обґрунтування виявлених проблем та тенденцій:

Всі вищезазначені тенденції та проблеми є закономірними наслідками війни, що досі триває та загальноукраїнських тенденцій у ветеранській сфері. Вони підтверджуються як аналітичними звітами Українського ветеранського фонду, так і загальним розумінням ситуації в країні.

- Зростання кількості ветеранів – це прямий наслідок мобілізації та участі великої кількості громадян у бойових діях.
- Зміна «портрету» ветерана – відображення характеру сучасної війни, яка є травматичною не лише фізично, але й психологічно.
- Підвищення ролі психологічної підтримки – наслідок усвідомлення глибини психологічних травм, яких завдає війна, та необхідності їх подолання для успішної реінтеграції ветеранів.
- Акцент на соціальній інтеграції та економічній самостійності – відображення прагнення ветеранів до гідного життя після повернення зі служби, їхнього бажання бути корисними членами суспільства.
- Зростання ролі громадського сектору та волонтерських ініціатив – відображення недостатності державних ресурсів та необхідності залучення додаткових сил для вирішення масштабних проблем ветеранської галузі.

Проблеми, в свою чергу, є наслідком:

- Обмеженості ресурсів – економічних труднощів, спричинених війною, та загальної складної економічної ситуації в країні.
- Організаційних недоліків – недостатньої скоординованості дій різних відомств та організацій, відсутності чітких механізмів взаємодії.
- Інформаційного вакууму – недостатньої обізнаності ветеранів про свої права та можливості, неефективної інформаційної роботи.
- Суспільних стереотипів та упереджень – недостатньої обізнаності суспільства про проблеми ветеранів, наявності стигматизації та нерозуміння.

- Територіальної нерівності – об’єктивних труднощів у забезпеченні рівного доступу до послуг для мешканців сільської місцевості.

Розуміння цих тенденцій, закономірностей та проблем є першим кроком до розробки ефективних стратегій та рекомендацій для розвитку галузі у справах ветеранів Звягельської громади. Наступні розділи роботи – SWOT- та PEST-аналіз – допоможуть нам глибше дослідити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, а також зовнішні фактори, що впливають на розвиток галузі, і на цій основі сформулювати конкретні рекомендації для покращення ситуації.

2.4 Аналіз факторів середовища реалізації ветеранської політики громади

Для глибшого розуміння внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на розвиток середовища ветеранської політики ~~галузі~~, доцільно провести SWOT- та PEST-аналіз.

SWOT-аналіз

Сильні сторони (Strengths):

- **Наявність «Ветеранського простору Звягеля»:** Створення такого простору є значною перевагою для громади. Це свідчить про розуміння важливості підтримки ветеранів на місцевому рівні та готовність до дій. «Ветеранський простір» може стати центром тяжіння для ветеранської спільноти, місцем надання послуг, спілкування та реалізації ініціатив.
- **Активна позиція Звягельської міської ради:** Запровадження "Комплексної програми підтримки ветеранів війни, членів їх сімей, сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України та деяких інших категорій осіб у Звягельській міській територіальній громаді на 2024-2025 роки" та інші ініціативи міської ради свідчать про системний підхід до ветеранських справ та виділення ресурсів на цей напрямок. Підтримка з боку місцевої влади є фундаментом для розвитку галузі.

- **Наявність реабілітаційного відділення в КНП «Звягельська багатопрофільна лікарня»:** Створення такого відділення є важливим кроком у забезпеченні доступної медичної реабілітації для ветеранів громади. Це дозволяє ветеранам отримувати необхідну допомогу безпосередньо в межах громади, що є значною зручністю.

- **Високий рівень довіри суспільства до ветеранів:** Загальнонаціональна тенденція високої довіри до ветеранів створює сприятливе соціальне середовище для розвитку ветеранської галузі в Звягельській громаді. Це полегшує залучення волонтерів, спонсорів та партнерів до ветеранських ініціатив та програм.

- **Ініціативи у сфері спортивної реабілітації:** Розробка «Дорожньої карти спорту» та залучення спортивних організацій до роботи з ветеранами свідчать про розуміння важливості комплексного підходу до реабілітації, що включає не лише медичну, але й фізичну та психологічну складові.

Слабкі сторони (Weaknesses):

- **Можлива недостатність ресурсів на місцевому рівні:** Як ми вже зазначалося, обмеженість місцевих бюджетів може стати перешкодою для повноцінного фінансування ветеранських програм та ініціатив, особливо в умовах зростання кількості ветеранів.

- **Потенційна недостатня координація між різними структурами:** Без чіткої координації між міською радою, медичними закладами, соціальними службами, громадськими організаціями та «Ветеранським простором» зусилля можуть бути розпорошені та неефективні.

- **Інформаційна прогалина для ветеранів:** Існує ризик, що ветерани недостатньо поінформовані про доступні послуги та можливості, особливо ті, хто проживає у віддалених селах громади.

- **Ризик стигматизації ветеранів з боку суспільства:** Тенденція до зниження довіри до ветеранів, хоч і не є домінуючою, є тривожним сигналом. Необхідно вживати заходів для запобігання стигматизації та формування позитивного образу ветерана в громаді.

- **Проблема доступу до послуг у сільській місцевості:** Забезпечення рівного доступу до всіх видів підтримки для ветеранів, які проживають за межами міста Звягель, може бути логістично складним та ресурсозатратним.

Можливості (Opportunities):

- **Залучення державного фінансування та ресурсів:** у 2024–2025 рр. Мінветеранів розробило низку програм і фінансових інструментів, які громада може використовувати (субвенції на житло, гранти УВФ, програми навчання тощо). Житомирська область є пріоритетною в плані впровадження ветеранських ініціатив (одна з перших сформувала структуру з ветеранських питань на рівнях ОВА і РВА), тож Звягель може сподіватися на методичну та фінансову допомогу.

- **Співпраця з міжнародними та донорськими організаціями:** Активізація роботи з міжнародними партнерами та донорами може стати додатковим джерелом фінансування та експертної підтримки для ветеранських програм. Війна консолідувала міжнародну спільноту навколо підтримки України, і все більше донорів готові вкладати кошти в соціальні проєкти (зокрема, на конференціях донорів 2024–25 рр. оголошено програму реабілітації ветеранів). Громада вже має позитивний досвід співпраці з ПРООН, урядами Японії та Канади, і можна розвинути ці зв'язки – подавати нові грантові заявки (наприклад, на обладнання для реабілітаційного центру, навчальні обміни тощо)

- **Розвиток мережі ветеранських просторів та хабів:** Використовуючи досвід Житомирщини, Звягельська громада може розширити мережу ветеранських просторів, створюючи філії або виїзні пункти в різних частинах громади, забезпечуючи більшу доступність послуг.

- **Використання цифрових технологій:** Впровадження онлайн-платформ та мобільних додатків може покращити інформування ветеранів, спростити доступ до консультацій та послуг, особливо для тих, хто проживає у віддаленій місцевості.

- **Розвиток ветеранського підприємництва та самозайнятості:**

Створення та підтримка вже існуючих програм підтримки ветеранського бізнесу, професійного навчання та перекваліфікації може сприяти економічній самостійності ветеранів та їхній успішній реінтеграції в громаду. Повернення значної кількості працездатних ветеранів може стати важливим для місцевої економіки. Якщо правильно стимулювати ветеранське підприємництво (податкові пільги, мікрокредитування, пріоритет у державних закупівлях), то ветерани зможуть відкрити нові підприємства, створити робочі місця і, таким чином, зміцнити економічну базу громади. Крім того, наявність великої ветеранської спільноти відкриває можливості для розвитку громадського сектору : створення нових ветеранських ГО, які можуть реалізовувати проєкти (в тому числі фінансовані гранти), проводити заходи, залучати молодь. Це збагатить суспільне життя громади, зробить її більш згуртованою

- **Загрози (Threats):**

- Найочевидніша загроза – продовження або ескалація війни, що призведе до ще більшого зростання кількості ветеранів, поглиблення травм у них і виснаження ресурсів громади. Якщо бойові дії триватимуть ще, навіть довго найкраща місцева політика може не впоратися з лавиною потребою.

- Інша загроза – економічна криза : війна вже негативно вплинула на економіку (деякі підприємства ледве виживають без працівників, інші втрачають ринки збуту). Тривала мобілізація і дефіцит кадрів можуть призвести до закриття бізнесу, падіння надходжень до бюджету, що напряду вдарити по соціальних програмах, у тому числі ветеранських. Є ризик, що після війни країна зіткнеться з рецесією , і тоді фінансування ветеранських потреб може зменшитися. Тому слід уже тепер думати про механізми самозабезпечення ветеранів (працевлаштування, бізнес), щоб вони менше залежали від бюджету.

- **Бюрократичні перешкоди та неефективне управління:** Надмірна бюрократія, складні процедури отримання допомоги та неефективне управління можуть знизити довіру ветеранів до системи підтримки та ускладнити її

розвиток. Важливо, аби здобуті інституції та програми були стійкими незалежно від політичної кон'юнктури.

- **Посилення психологічних проблем у ветеранів:** З часом психологічні наслідки війни можуть посилюватися, що вимагатиме розширення та поглиблення послуг психологічної допомоги та реабілітації. Масове повернення травмованих війною людей у суспільство може спричинити підвищення рівня криміногенності, конфліктів, якщо не забезпечити належну реабілітацію. Вже зараз в Україні фіксують випадки суїцидів серед ветеранів, домашнього насильства за участь колишніх військових – ці явища стали загрозливими і Звягелю, якщо пропустити когось повз увагу. Тому загроза – неконтрольовані посттравматичні прояви, які можуть створити напругу в громаді.

В результаті проведеного SWOT-аналізу в даній сфері встановлено наявність сталих інституцій, партнерств і довіри, але також – і кадровий дефіцит, інформаційну фрагментацію, стигматизацію та нерівний доступ у сільських районах.

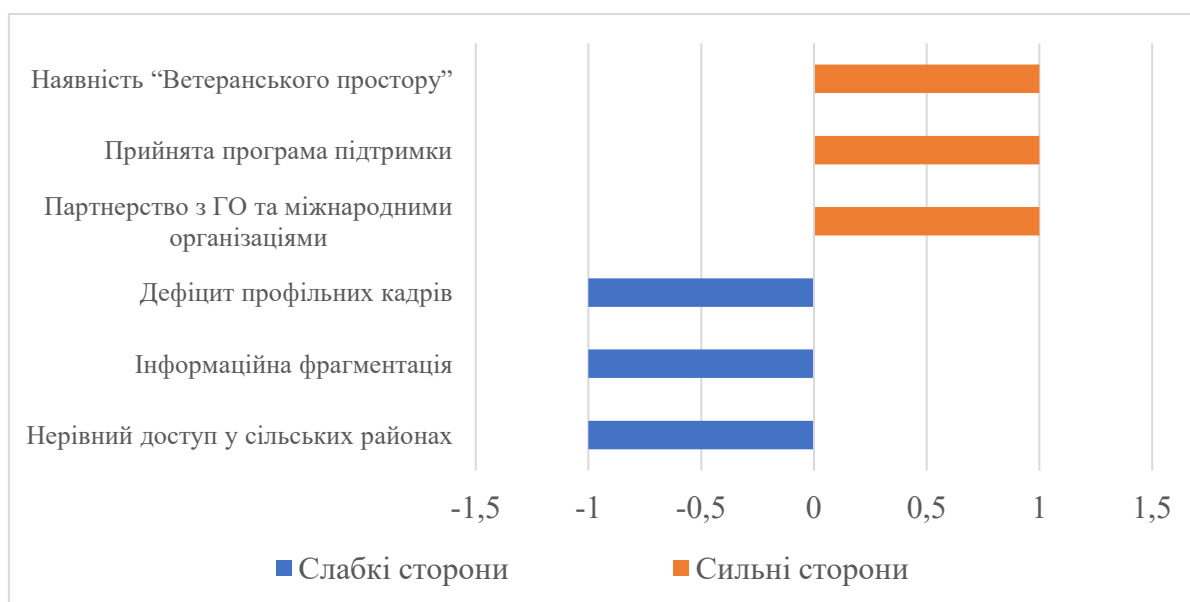


Рис. 2.10. Сильні та слабкі сторони системи підтримки ветеранів у Звягельській громаді

Цей SWOT-аналіз дає нам цілісне уявлення про поточну ситуацію в галузі у справах ветеранів Звягельської громади. Він підкреслює як сильні сторони та

можливості, на які можна спиратися для подальшого розвитку, так і слабкі сторони та загрози, які необхідно враховувати та мінімізувати. Наступним кроком буде проведення PEST-аналізу, щоб дослідити зовнішні фактори, що впливають на галузь, і на основі обох аналізів розробити висновки та рекомендації.

PEST-Аналіз

PEST- аналіз галузі у справах ветеранів Звягельської громади (2024-2025 рр.)

Політичні фактори (Political):

- **Державна політика підтримки ветеранів:** Курс держави на всебічну підтримку ветеранів є ключовим позитивним політичним фактором. Наявність національних програм, законодавчих ініціатив та виділення державного фінансування створюють сприятливу основу для розвитку ветеранської галузі на місцевому рівні. Зокрема, виділення значних коштів на житло для ветеранів є яскравим підтвердженням цієї тенденції.

- **Регіональна політика та підтримка з боку Житомирської ОВА:** Активна позиція Житомирської обласної військової адміністрації щодо ветеранських справ, створення мережі ветеранських хабів в області та регіональні програми підтримки є важливим фактором для Звягельської громади. Координація дій з обласною владою та залучення регіональних ресурсів можуть значно підсилити місцеві ініціативи.

- **Політична стабільність та безпекова ситуація:** Внутрішньополітична стабільність та контрольована безпекова ситуація в регіоні є важливими передумовами для ефективної реалізації ветеранських програм. Будь-які політичні або безпекові дестабілізації можуть негативно вплинути на фінансування, реалізацію програм та загальну ефективність галузі.

- **Вплив місцевих виборів та політичних змін:** Зміна політичного керівництва на місцевому рівні внаслідок виборів може вплинути на пріоритети місцевої політики, включаючи і ветеранську сферу. Важливо забезпечити

політичну підтримку ветеранських програм незалежно від політичних змін та забезпечити сталість фінансування та реалізації ключових ініціатив.

- **Законодавчі зміни та регуляторне середовище:** Зміни в законодавстві, що регулюють ветеранську сферу (пільги, соціальні гарантії, медичне забезпечення тощо), можуть суттєво впливати на роботу галузі. Необхідно уважно відстежувати законодавчі зміни та адаптувати місцеві програми до нових вимог та можливостей.

Економічні фактори (Economic):

- **Економічна ситуація в Україні та Звягельській громаді:** Загальна економічна ситуація в країні, а особливо економічний стан Звягельської громади, є визначальним фактором для фінансування ветеранських програм. Економічна криза, інфляція, безробіття можуть обмежити можливості місцевого бюджету та зменшити обсяги фінансування ветеранської галузі.

- **Рівень безробіття та можливості працевлаштування для ветеранів:** Високий рівень безробіття серед ветеранів є серйозною економічною проблемою. Необхідно створювати програми сприяння працевлаштуванню, професійного навчання та перекваліфікації, а також підтримки ветеранського підприємництва, щоб забезпечити економічну самостійність ветеранів.

- **Доступність житла та ціни на нерухомість:** Проблема забезпечення ветеранів житлом є надзвичайно гострою. Високі ціни на нерухомість та обмежена доступність пільгового житла роблять цю проблему особливо актуальною для Звягельської громади. Реалізація державних та регіональних програм, таких як «ЄОселя», є важливим кроком, але потребує постійного розвитку та розширення.

- **Інвестиційний клімат та залучення бізнесу:** Сприятливий інвестиційний клімат у Звягельській громаді може стимулювати розвиток бізнесу, створюючи нові робочі місця, в тому числі і для ветеранів. Залучення

місцевого бізнесу до підтримки ветеранських ініціатив (спонсорство, соціальна відповідальність) може стати додатковим джерелом ресурсів.

- **Донорська допомога та міжнародне співробітництво:** Залучення донорських коштів та міжнародної допомоги є важливим джерелом фінансування ветеранських програм. Активна робота з міжнародними організаціями та донорами може дозволити реалізувати масштабні проєкти та отримати експертну підтримку для розвитку галузі.

Соціальні фактори (Social):

- **Демографічна ситуація та міграційні процеси:** Демографічні зміни в Звягельській громаді, а також міграційні процеси, пов'язані з війною, можуть впливати на кількість ветеранів та структуру їхніх потреб. Необхідно враховувати ці зміни при плануванні та реалізації ветеранських програм.

- **Суспільне ставлення до ветеранів та рівень соціальної підтримки:** Високий рівень довіри суспільства до ветеранів є позитивним соціальним фактором. Проте, важливо підтримувати та зміцнювати цю довіру, запобігати стигматизації та підвищувати рівень обізнаності суспільства про потреби та проблеми ветеранів. Активна інформаційна кампанія та залучення громади до ветеранських ініціатив є важливими інструментами.

- **Роль ветеранських організацій та громадських ініціатив:** Активна діяльність ветеранських організацій та громадських ініціатив є важливим соціальним ресурсом. Підтримка та співпраця з цими організаціями, залучення ветеранів до управління та прийняття рішень у ветеранській сфері, є ключовим фактором успіху.

- **Соціальна інфраструктура та доступність послуг:** Розвинена соціальна інфраструктура (медичні заклади, центри соціального обслуговування, культурні та спортивні об'єкти) та доступність послуг для ветеранів у Звягельській громаді є важливим фактором. Необхідно постійно покращувати доступність та якість послуг, особливо для ветеранів з інвалідністю та тих, хто проживає у сільській місцевості.

- **Культурні та історичні традиції шанування захисників:** Наявність культурних та історичних традицій шанування захисників в українському суспільстві та Звягельській громаді зокрема, є позитивним соціальним фактором. Використання цих традицій для підвищення престижу ветеранської служби та формування культури поваги до ветеранів може бути ефективним інструментом соціальної підтримки.

Технологічні фактори (Technological):

- **Розвиток цифрових технологій та Інтернету:** Широке поширення цифрових технологій та Інтернету відкриває нові можливості для покращення інформування ветеранів, надання дистанційних послуг, створення онлайн-платформ для спілкування та обміну досвідом. Впровадження цифрових інструментів у ветеранську галузь може підвищити ефективність роботи та покращити доступність послуг.

- **Медичні технології та інновації в реабілітації:** Розвиток медичних технологій та інновацій в реабілітації (протезування, телемедицина, психологічна допомога з використанням VR/AR технологій) може значно покращити якість медичної та психологічної допомоги для ветеранів. Запровадження сучасних технологій в реабілітаційних відділеннях та «Ветеранському просторі» може зробити послуги більш ефективними та привабливими для ветеранів.

- **Інформаційні системи та бази даних:** Створення ефективних інформаційних систем та баз даних для обліку ветеранів, їхніх потреб та наданих послуг, може покращити аналіз ситуації, планування ресурсів та моніторинг ефективності ветеранських програм. Використання сучасних CRM-систем та аналітичних інструментів може оптимізувати роботу галузі.

- **Технології протезування та допоміжні засоби:** Розвиток технологій протезування та допоміжних засобів для людей з інвалідністю є важливим фактором для покращення якості життя ветеранів з фізичними ушкодженнями. Забезпечення ветеранів сучасними протезами та допоміжними засобами, а також доступ до сервісного обслуговування є важливим завданням.

- Кібербезпека та захист персональних даних: Активне використання цифрових технологій у ветеранській галузі вимагає посилення уваги до питань кібербезпеки та захисту персональних даних ветеранів. Необхідно забезпечити надійний захист інформаційних систем та дотримуватися вимог законодавства щодо захисту персональних даних.

Цей PEST-аналіз дає нам широкий погляд на зовнішнє середовище, в якому розвивається галузь у справах ветеранів Звягельської громади. Він виявляє як позитивні можливості, пов'язані з державною підтримкою, технологічним прогресом та суспільною увагою, так і потенційні виклики, зумовлені економічною ситуацією, політичними факторами та соціальними тенденціями.

Враховуючи результати SWOT- та PEST-аналізів, ми можемо перейти до формування висновків та рекомендацій, спрямованих на покращення стану та розвитку галузі у справах ветеранів Звягельської громади.

Висновки

- Сформовано цільну систему підтримки ветеранів на рівнях громади: прийнято Комплексну програму (і оновлено її під нові реалії), створено структурні підрозділи та комунальні заклади (відділ з питань ветеранів, «Ветеранський простір Звягеля»), налагоджено механізми взаємодії з державними органами (Мінветеранів, ОВА) та залучення громадських ініціатив.

- Впроваджено широкий спектр програм та заходів: від медичної та психологічної реабілітації (існує реабілітаційне відділення, проект Центру реабілітації, навчання психологів) до соціальної підтримки (матеріальна допомога, житлові програми), професійної адаптації (форум з працевлаштування, електронна карта вакансій, співпраця з ветеранським фондом), розвитку спортивних та підприємницьких ініціатив ветеранів (змагання). «Сильні України», гранти на бізнес), а також проєктів національно-патріотичного виховання і вшанування пам'яті.

- Досягнуто конкретних вимірювальних результатів: десятки ветеранів та їхньої родини отримали нове житло крім того, пройшли лікування та реабілітацію (в тому числі санаторне, вартість бюджетів різних рівнів), більше 200 ветеранів процєвлаштовано або залучено до професійного навчання (за даними міського центру зайнятості на кінець 2024 р.), надано тисячі консультацій у ветеранському просторі. Кожна сім'я загиблого героя має закріпленого куратора від міськради, що полягає у вирішенні питань – тобто жодна така родина не залишається без уваги. Ці кілька показників свідчать про системність роботи.

- Ключові тенденції розвитку ветеранської галузі у громаді такі: посилення партнерства (між владою, громадами, міжнародними донорами) – ветеранська політика стає спільною справою багатьох; діджиталізація процесів – перехід до електронних реєстрів, сервісів; індивідуалізація підходу – усвідомлення, що кожен ветеран має свій шлях, і намагання забезпечити йому індивідуальний супровід на цьому шляху; превентивність – акцент на попередження через раннє втручання; поступове зміщення фокусу із суто благодійної допомоги до *створення можливостей* (не просто дати пільгу, а допомогти стати на ноги й самореалізуватися).

Водночас, аналіз висвітлив головні проблеми, які стоять перед громадою: це нестача кваліфікованих кадрів у сфері психореабілітації та соціальної роботи, обмеженість ресурсів місцевого бюджету на тлі великого обсягу потреб, інфраструктурні прогалини (брак спеціалізованого центру, житла для всіх охочих повернутись, доступного середовища для поранених з інвалідністю), а також нематеріальні проблеми – посттравматичні стани ветеранів. і їхня соціалізація, що потребують часу і терпіння. Ця проблема є прямим наслідком масштабності завдання: за короткий час інтегрувати тисячі людей, які пройшли війну, – виклик історичного рівня.

Шляхи вирішення цих проблем лежать у площині як управлінських рішень, так і залучення додаткових ресурсів та партнерів. Громада вже окреслила певні підходи: активно шукати та навчати потрібних фахівців (у

співпраці з університетами, залучаючи ветеранів до цієї роботи – адже хто як не може стати найкращими консультантами для побратимів), проводити аудит коштів та оптимізувати видатки, щоб знайти резерви на соціальні програми, паралельно стукаючи в усі двері – до держави, області, міжнародних фондів – для фінансової підтримки. Також розглядаються інноваційні рішення на кшталт мобільних бригад психологів, виїзних послуг у селі, партнерства з бізнесом у форматі державно-приватних проєктів (наприклад, бізнес інвестує в реабілітаційний центр – громада дає пільги).

Проведений аналіз стану та розвитку механізмів ветеранської політики у Звягельській територіальній громаді за 2024–2025 роки свідчить про те, що на місцевому рівні сформовано комплексну, динамічну та багатокомпонентну систему підтримки ветеранів. Було створено ключові інституції, такі як «Ветеранський простір Звягеля», та впроваджено широкий спектр програм, що охоплюють медичну, психологічну, соціальну та професійну сфери. Конкретні результати, зокрема забезпечення житлом десятків родин, надання реабілітаційних послуг сотням ветеранів та підтримка ветеранського бізнесу, підтверджують системність та дієвість цієї роботи.

Водночас, система стикається з низкою серйозних викликів, зумовлених як зовнішніми факторами (тривалість війни, економічна нестабільність), так і внутрішніми проблемами. Ключовими з них є обмеженість фінансових та кадрових ресурсів на тлі постійно зростаючої кількості ветеранів, потреба у покращенні міжвідомчої координації, а також необхідність подолання інформаційних бар'єрів та ризиків соціальної стигматизації.

Таким чином, наявні механізми ветеранської політики у Звягельській громаді є міцним фундаментом, але потребують подальшого вдосконалення та адаптації до нових викликів. Результати цього аналітичного розділу створюють об'єктивну основу для розробки конкретних науково-практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності, стійкості та інклюзивності системи підтримки ветеранів на територіальному рівні, що буде представлено у наступному розділі магістерської роботи.

Рекомендації

Спираючись на проведений аналіз, можна запропонувати наступні рекомендації щодо вдосконалення підтримки ветеранів у Звягельській громаді та перспектив розвитку галузі:

1. Посилення кадрового потенціалу ветеранської сфери: варто розробити місцеві стимули для залучення спеціалістів (наприклад, компенсацію за навчання психолога/реабілітолога в обмін на відпрацювання в громаді кількох років, забезпечення службовим житлом молодих спеціалістів, додаткові доплати з бюджету дефіцитним спеціальностям). Розглянути можливість перепідготовки самих ветеранів на соціальних працівників і психологічних консультантів – вони краще розуміють побратимів і можуть стати цінними кадрами. Налагодити системну супервізію та підтримку для тих, хто працює з ветеранами (групи психологічного розвантаження для персоналу ветеранського простору тощо), аби запобігти професійному вихованню.

2. Посилення фінансової стійкості та диверсифікація джерел фінансування:

- Розробити та затвердити чіткий та прозорий механізм фінансування ветеранських програм з місцевого бюджету, передбачивши збільшення обсягів фінансування у середньостроковій перспективі, враховуючи зростання кількості ветеранів та розширення спектру послуг.

- Активно залучати кошти з державного бюджету, використовуючи можливості національних програм підтримки ветеранів та ініціатив, озвучених на рівні Офісу Президента. Підготувати якісні проєктні заявки для отримання державного фінансування на пріоритетні напрямки.

- Активізувати роботу з міжнародними та донорськими організаціями для залучення грантової допомоги та експертної підтримки. Визначити пріоритетні напрямки співпраці та розробити стратегію фандрайзингу.

- Створити фонд підтримки ветеранських ініціатив Звягельської громади за участі місцевого бізнесу, громадських організацій та меценатів.

Запровадити прозорі механізми управління фондом та звітування про використання коштів.

- Сприяти розвитку соціального підприємництва у ветеранській сфері, надаючи консультаційну, менторську та фінансову підтримку ветеранським бізнес-ініціативам.

2. Підвищення ефективності координації та міжвідомчої взаємодії:

- Створити Координаційну раду з питань ветеранів при Звягельській міській раді за участі представників усіх зацікавлених сторін: міської ради, соціальних служб, медичних закладів, центру зайнятості, ветеранських організацій, «Ветеранського простору», громадських організацій. Визначити чіткий мандат та повноваження ради, забезпечити регулярні засідання та моніторинг виконання прийнятих рішень.

- Розробити міжвідомчий план дій щодо підтримки ветеранів, чітко розподіливши функції та відповідальність між різними структурами та організаціями. Забезпечити узгодженість дій та уникнення дублювання зусиль.

- Запровадити механізми обміну інформацією та спільної роботи між різними структурами, використовуючи цифрові інструменти та платформи для обміну даними та координації дій.

- Провести навчання та тренінги для фахівців різних відомств та організацій, що працюють з ветеранами, з питань ветеранської проблематики, міжвідомчої взаємодії та ефективної комунікації.

3. Покращення інформування та комунікації з ветеранами:

- Розробити та розповсюдити інформаційні матеріали (буклети, брошури, пам'ятки) для ветеранів, що міститимуть ключову інформацію про підтримку, контактні дані та інструкції щодо отримання необхідної допомоги. Забезпечити доступність матеріалів у «Ветеранському просторі», соціальних службах, медичних закладах та інших місцях, відвідуваних ветеранами, активно інформувати населення на офіційному сайті простору, або ж у відповідній рубриці на сайті міської ради.

- Запровадити гарячу лінію або онлайн-консультаційний центр для ветеранів, що надаватиме оперативні відповіді на питання, консультації та допомогу у вирішенні проблем. Забезпечити кваліфікованих операторів та зручний графік роботи гарячої лінії.

- Активно використовувати соціальні мережі та онлайн-платформи для інформування ветеранів, проведення онлайн-консультацій, опитувань та збору зворотного зв'язку. Створити активні ветеранські спільноти в соціальних мережах для спілкування та обміну досвідом.

- Регулярно проводити інформаційні зустрічі, семінари та вебінари для ветеранів з питань, що їх цікавлять (пільги, працевлаштування, медична реабілітація, психологічна підтримка, юридичні консультації тощо). Забезпечити зручний формат та доступність заходів для ветеранів з різних частин громади.

4. Посилення соціальної інтеграції та психологічної підтримки ветеранів:

- Активно розвивати «Ветеранський простір Звягеля» як центр соціальної інтеграції та психологічної підтримки. Розширити спектр послуг, що надаються у просторі, включаючи психологічне консультування, групи підтримки, тренінги, культурні та спортивні заходи, майстер-класи, юридичні консультації, допомогу у працевлаштуванні.

- Забезпечити доступність психологічної допомоги для ветеранів та членів їх сімей. Розширити штат психологів та психотерапевтів, які працюють з ветеранами, залучити фахівців з досвідом роботи з ветеранами війни. Запровадити різні форми психологічної допомоги (індивідуальне консультування, групова терапія, онлайн-консультації, каністерапія тощо).

- Сприяти створенню та підтримці ветеранських громадських організацій та ініціатив. Надавати організаційну, методичну та фінансову підтримку ветеранським об'єднанням, заохочувати їхню участь у розробці та реалізації ветеранських програм.

- Забезпечити інклюзивність та доступність соціальної інфраструктури для ветеранів з інвалідністю. Провести аудит доступності

об'єктів соціальної інфраструктури та вжити заходів для усунення бар'єрів. Забезпечити адаптацію робочих місць для ветеранів з інвалідністю.

- Проводити просвітницьку роботу в громаді, спрямовану на формування позитивного образу ветерана, підвищення рівня обізнаності про проблеми ветеранів та сприяння їхній соціальній інтеграції. Організовувати заходи за участі ветеранів (зустрічі зі школярами та студентами, публічні лекції, культурні заходи, спортивні змагання), розповсюджувати інформаційні матеріали, використовувати місцеві ЗМІ для висвітлення ветеранської тематики.

5. Використання технологічних інновацій для покращення ветеранської галузі:

- Впровадити цифрову платформу для ветеранів Звягельської громади, що об'єднає всі інформаційні ресурси, онлайн-послуги, можливості для спілкування та отримання допомоги. Забезпечити зручний та інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, мобільну версію та технічну підтримку для користувачів.

- Використовувати онлайн-консультації для покращення доступу до медичної та психологічної допомоги, особливо для ветеранів, що проживають у віддаленій місцевості. Забезпечити надійний технічний зв'язок та конфіденційність онлайн-консультацій.

- Запровадити електронну систему обліку ветеранів та надання послуг, що дозволить автоматизувати процеси, спростити збір даних та аналіз ефективності програм, а також покращити адресність та персоналізацію підтримки.

- Використовувати сучасні технології реабілітації для підвищення ефективності медичної та психологічної реабілітації. Забезпечити підготовку фахівців для роботи з сучасними технологіями.

- Забезпечити кібербезпеку та захист персональних даних ветеранів при впровадженні цифрових технологій. Розробити та впровадити комплексні заходи кібербезпеки, провести навчання для фахівців з питань захисту персональних даних.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ НА ТЕРИТОРІАЛЬНОМУ РІВНІ

Третій розділ має практико-орієнтований та рекомендаційний характер, виступаючи логічним завершенням даного магістерського дослідження. Базуючись на теоретичних засадах (Розділ 1) та ґрунтовному аналізі існуючих механізмів реалізації ветеранської політики у Звягельському районі (Розділ 2), головною метою цього розділу є формування системи науково обґрунтованих, інноваційних та прикладних рекомендацій щодо оптимізації функціонування ветеранської підтримки на територіальному рівні.

Перехід від аналізу існуючої ситуації до формування конкретних пропозицій є ключовим завданням цієї частини роботи. Йдеться про розробку нових організаційних моделей та впровадження ефективних інструментів, які здатні мінімізувати виявлені дисфункції та підвищити доступність, комплексність та якість послуг для ветеранів.

Центральною ідеєю цього розділу є інституційне вдосконалення, що може бути реалізоване через концептуалізацію створення інтегрованих платформ (як-от єдиний районний ветеранський хаб) для консолідації зусиль усіх суб'єктів ветеранської політики. Крім того, увага буде приділена практичним інструментам, що підвищують географічну доступність послуг — від мобільних офісів до механізмів міжмуніципального співробітництва та цифровізації адміністративних процедур.

Особливе значення надається економічній реінтеграції. У цьому контексті буде запропоновано розробку ветеранського бізнес-акселератора як інструменту стимулювання підприємницької діяльності ветеранів, що є критично важливим для забезпечення їхньої довгострокової фінансової стійкості та соціальної адаптації.

Таким чином, Розділ 3 надає дорожню карту для вдосконалення ветеранської політики, пропонуючи конкретні, реалістичні та інноваційні

шляхи підвищення її ефективності та, як наслідок, поліпшення якості життя ветеранської спільноти району.

3.1 Концепція створення єдиного районного ветеранського хабу на базі Звягельської РВА

Під час проходження практики та аналізу стану справ у районі нами було виявлено суттєвий територіальний дисбаланс у доступі до якісних ветеранських послуг. Модель «Ветеранського простору Звягеля» зарекомендувала себе як надзвичайно успішна практика, проте її дія, з об'єктивних причин адміністративно-територіального устрою та бюджетного фінансування, обмежується переважно міською громадою.

Складається ситуація, за якої ветеран, який проживає у м. Звягель, та ветеран з віддаленого села району перебувають у нерівних умовах. Останній стикається з комплексом бар'єрів: логістичними проблемами, браком оперативної інформації, відсутністю на місцях вузькопрофільних спеціалістів (кризових психологів, юристів з військового права).

Виникає проблема просторової нерівності, коли місце проживання ветерана де-факто визначає обсяг доступної йому підтримки, що суперечить принципам соціальної справедливості. Хоча нині кожна громада намагається мати фахівця із супроводу ветеранів, для вирішення складних, комплексних питань необхідна інституційна спроможність вищого рівня.

Для подолання цього розриву та забезпечення рівних можливостей для всіх захисників району пропонується масштабувати успішний досвід та створити єдину екосистему підтримки.

Пропозиція, що ґрунтується на ідеї: Створити єдиний, потужний центр підтримки ветеранів (Хаб) на базі Звягеля як адміністративного центру району, використовуючи ресурсний потенціал Районної військової адміністрації (РВА).

Візія: Двокомпонентна модель підтримки під егідою РВА. Мета — створити єдину екосистему, яка забезпечить рівний доступ до послуг та стимулюватиме економічну самореалізацію ветеранів. Ця система базуватиметься на трансформації профільного відділу РВА з суто бюрократичної структури на сервісно-орієнтований хаб.

Запропонований підхід не передбачає створення нової громіздкої структури «з нуля», що потребувало б значних капіталовкладень. Натомість пропонується реінжиніринг процесів існуючого відділу ветеранської політики РВА. Він має зберегти адміністративну та координаційну роль, але змінити форму взаємодії з ветеранами.

Ключові принципи роботи районного хабу:

Атмосфера довіри та дестигматизація. Важливо уникнути формалізму та «лікарняної» атмосфери. Багато ветеранів уникають звернень до офіційних установ через страх бюрократії або небажання виглядати «слабкими». Простір хабу має бути неформальним, дружнім та безпечним (safe space), де ветеран відчуває повагу («рівний серед рівних»), а не жалість.

Централізація компетенцій та мобільність послуг. Основний офіс із повним спектром послуг (юридичних, психологічних, освітніх) базується у Звягелі. Водночас, для забезпечення інклюзивності, запроваджується інститут «мобільних офісів» — мультидисциплінарних виїзних команд, які працюють за графіком у громадах району.

Принцип «рівний-рівному» (Peer-to-peer). Як свідчить міжнародний та вітчизняний досвід, залучення ветеранів до надання послуг підвищує довіру до інституції. Ветерани, які успішно пройшли шлях реінтеграції, стають менторами та консультантами, що значно полегшує комунікацію.

Сімейно-центрований підхід. Реінтеграція ветерана неможлива без підтримки його родини. Програми хабу мають включати послуги для подружжя

та дітей (сімейні консультації, дитячі простори, групи підтримки для дружин/чоловіків ветеранів).

Інфраструктурні вимоги:

Вибір локації для хабу є стратегічним рішенням. Приміщення має відповідати суворим критеріям:

Фізична доступність: Близькість до транспортних розв'язок, автостанції.

Безбар'єрність: Відповідність ДБН В.2.2-40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд» (пандуси, широкі дверні отвори, адаптовані санітарні кімнати).

Психологічний комфорт: Зонування простору (рецепція, зона очікування, кабінети для конфіденційних розмов, простір для груп підтримки).

Реалізація цієї концепції створить фундамент для наступного кроку — економічної активізації ветеранської спільноти, що буде розглянуто в наступному підрозділі.

3.2 Економічна реінтеграція: обґрунтування створення бізнес-акселератора «Власна справа»

Враховуючи створену інституційну основу у вигляді Хабу, наступним логічним кроком є наповнення його змістом, що сприяє довгостроковій стабільності ветеранів. Економічна самостійність є фундаментом успішної реінтеграції. Простого працевлаштування часто недостатньо; багато захисників після служби прагнуть автономії, гнучкого графіку та реалізації лідерських якостей через підприємництво.

У Звягельській громаді вже є позитивні кейси отримання ветеранами грантів, однак цією можливістю користуються переважно мешканці міста, які мають кращий доступ до інформації та консультацій. Сільські ветерани часто залишаються «за бортом» грантових програм через брак знань та невпевненість.

Статистичні дані демонструють стійку тенденцію до зростання підприємницької ініціативи серед ветеранів та членів їхніх родин у регіоні:

- У 2023 році грантову підтримку для започаткування або розвитку власного бізнесу отримали 4 особи (учасники бойових дій, особи з інвалідністю внаслідок війни та члени їхніх сімей). Загальна сума залучених коштів склала 1 397 110 грн.
- У 2024 році географія та обсяги підтримки розширилися. У Звягельській громаді гранти отримали 7 осіб (зокрема 2 дружини ветеранів) на суму 3 231 400 грн. До процесу долучилися сусідні громади: представник Ємільчинської громади отримав грант на 1 000 000 грн, а двоє осіб з Баранівської громади — також на суму 1 000 000 грн.
- У 2025 році позитивна динаміка збереглася: у Звягельській громаді підтримано 5 проєктів (з них 2 — дружини ветеранів) на суму 2 750 000 грн, а в Баранівській громаді 3 особи отримали гранти на загальну суму 2 000 000 грн.

Важливим кроком у розбудові екосистеми підтримки стало відкриття у 2024 році у Звягелі регіонального офісу «Зроблено в Україні» на базі Звягельської філії Житомирського обласного центру зайнятості. Це другий такий офіс в області, створений за підтримки Міністерства економіки та міжнародних партнерів. Його фахівці надають консультації щодо написання бізнес-планів, оформлення документів та подачі заявок через портал «Дія».

Попри наявність успішних кейсів та інфраструктури центру зайнятості, існує низка викликів, які потребують вирішення. Наразі можливостями грантових програм користуються переважно мешканці міста, які мають кращий доступ до інформації та консультацій. Водночас ветерани, які проживають у сільській місцевості, часто залишаються «за бортом» через брак знань та невпевненість у власних силах.

Пропозиція створення бізнес-акселератора на базі районного хабу є відповіддю на ці виклики та базується на результатах дослідження Українського ветеранського фонду (2024-2025), яке виділяє такі аспекти:

Висока мотивація до самозайнятості: ветеранський бізнес розглядається як інструмент терапії та соціалізації.

Ключові бар'єри: окрім браку капіталу, ветерани називають головними перешкодами відсутність бізнес-освіти (як скласти бізнес-план, як вести звітність) та страх перед бюрократією.

Потреба в менторстві: запит на практичні поради від досвідчених підприємців перевищує запит на теоретичні лекції.

Поточна модель роботи центрів зайнятості, яка фокусується на інформуванні, є необхідною, але недостатньою. Тому пропонується трансформація підходу: від простого інформування до повного циклу супроводу (акселерації).

Функціонал бізнес-акселератора «Власна справа»:

Консалтинговий супровід («Єдине вікно»): допомога у виборі грантової програми (Єробота, Український ветеранський фонд, міжнародні донори), «переклад» ідеї ветерана на мову бізнес-плану, технічна допомога у подачі заявки через портал «Дія».

Освітній компонент: короткострокові інтенсиви (воркшопи) замість довгих лекцій: «Юридичні аспекти ФОП», «Маркетинг у соцмережах», «Фінансова грамотність».

Інститут менторства (Бізнес-побратимство): залучення діючого бізнесу Звягельщини до наставництва. Це створює нетворкінг та допомагає уникнути типових помилок на старті.

Промоція та збут: створення локального бренду «Зроблено ветеранами Звягельщини», організація ярмарків, просування продукції через інформаційні канали РВА та громад.

Такий комплексний підхід дозволить ефективно використати наявну інституційну основу Хабу та перетворити ветерана з пасивного отримувача соціальних пільг на активного суб'єкта економіки — платника податків та творця робочих місць, що є запорукою економічного відновлення громад району.

3.3 Дорожня карта та етапи впровадження пропозицій по вдосконаленню

Для того, щоб запропоновані ідеї (Хаб та акселератор) не залишилися на папері, необхідний чіткий алгоритм дій, так звана дорожня карта. Впровадження змін пропонується здійснити у чотири послідовні етапи, що дозволить мінімізувати ризики та рівномірно розподілити навантаження на бюджет.

Етап 1. Організаційно-правовий (Тривалість: 2-3 місяці)

Міжмуніципальне співробітництво: це фундамент фінансової стійкості проєкту. Ініціювання укладення договорів про співробітництво територіальних громад (відповідно до Закону України «Про співробітництво територіальних громад») між Звягельською міською радою та іншими громадами району. Це дозволить акумулювати ресурси (субвенції) для утримання спільного Хабу та фінансування пального для мобільних бригад.

Створення робочої групи: залучення стейкхолдерів (РВА, ради громад, громадські організації, бізнес) для розробки Положення про Хаб.

Локація: Визначення та аудит приміщення.

Етап 2. Кадровий та інфраструктурний (Тривалість: 3 місяці)

Рекрутинг: проведення конкурсу на посади. Ключові компетенції: емпатія, стресостійкість, розуміння специфіки роботи з військовими. Перевага надається ветеранам та членам їхніх родин.

Навчання: обов'язкові тренінги для персоналу (перша психологічна допомога, робота з ПТСР, запобігання вигоранню).

Матеріально-технічне забезпечення: Оснащення офісу та комплектація мобільних команд (транспорт, ноутбуки, Starlink для роботи у віддалених селах).

Етап 3. Запуск та операційна діяльність (Постійно)

Офіційний старт: відкриття Хабу та початок роботи «гарячої лінії».

Маршрутизація: затвердження та оприлюднення графіку виїздів мобільних офісів у громади.

Акселерація: запуск першого набору на навчання у бізнес-акселераторі.

Етап 4. Масштабування та цифровізація (Постійно)

Інформаційна кампанія: комунікація через усі доступні канали (соцмережі, старости, сімейні лікарі). Кожен ветеран має знати телефон свого кейс-менеджера.

Цифрові сервіси: впровадження онлайн-консультування для тих, хто не може відвідати Хаб фізично.

Управління ризиками:

Варто враховувати потенційні ризики реалізації проєкту:

Фінансові: відмова окремих громад від співфінансування. Мінімізація: Активний фандрейзинг, залучення грантових коштів міжнародних донорів.

Кадрові: дефіцит кваліфікованих психологів у районі. Мінімізація: Залучення фахівців вахтовим методом, онлайн-супервізії, співпраця з обласними закладами.

3.4. Очікувані результати та індикатори успіху

Впровадження запропонованої моделі дозволить досягти конкретних, вимірюваних результатів:

Для ветеранів:

- о Забезпечення рівного доступу до якісних послуг (100% охоплення громад району мобільними офісами).

- о Зниження рівня стресу та психологічного навантаження завдяки вчасній та доступній психологічній підтримці.

- о Успішна економічна реінтеграція: зростання кількості ветеранів, які отримали гранти та успішно ведуть власну справу (цільовий показник – мінімум 20+ успішних бізнес-кейсів за перший рік роботи акселератора).

Для району:

- о Зменшення соціальної напруги та посилення згуртованості у громадах.

- о Стимулювання місцевої економіки через створення нових робочих місць ветеранами-підприємцями.

- о Підвищення довіри до органів влади через надання дієвої та неформальної допомоги.

Для держави:

- о Створення зразкової моделі районної ветеранської політики, яку можна буде масштабувати на інші райони України.

Моніторинг та оцінка ефективності має базуватися не на кількості "охоплених" людей, а на реальних змінах у їхньому житті.

Кількісні показники:

- о Кількість проведених виїздів мобільних команд.
- о Кількість наданих індивідуальних консультацій (юридичних, психологічних).
- о Кількість ветеранів, які пройшли навчання в бізнес-акселераторі.
- Кількість успішно поданих грантових заявок та створених бізнесів.

Якісні показники (ключові):

- о Рівень задоволеності послугами (через анонімне опитування ветеранів).
- о Зменшення часу очікування на послугу.
- о Аналіз "складних випадків" – скільком ветеранам вдалося вирішити комплексні проблеми (оформлення інвалідності, судові спори) завдяки супроводу Хабу.

Проект «Ветеранська сила Звягельщини» — це не про витрати, а про інвестиції. Інвестиції в людей, які ризикували всім заради нашого майбутнього.

Приклад проєктної заявки для залучення фінансування

Для реалізації вищеописаної моделі необхідне залучення позабюджетних коштів. Нижче наведено приклад структури проєктної заявки, яку можна подавати міжнародним донорам або на державні грантові конкурси.

Проектна заявка: «Ветеранська сила Звягельщини: створення єдиного Районного Хабу підтримки та реінтеграції Захисників та Захисниць»

1. Резюме проєкту

Проект спрямований на подолання проблеми нерівності доступу ветеранів до якісних послуг та програм реінтеграції на території Звягельського району. Шляхом створення єдиного районного Ветеранського Хабу (на базі успішної моделі КЗ «Ветеранський простір Звягеля») та запуску Мобільних Команд буде забезпечено рівний, комплексний та людиноцентричний супровід для кожного ветерана та його родини, незалежно від місця проживання (місто чи віддалене село).

Проблема, яку розв'язати (Дерево проблем)

Центральна проблема: нерівність у доступі ветеранів та їхніх сімей до якісних послуг реінтеграції у Звягельському районі.

Таблиця 3.1: Причини та наслідки нерівності у доступі ветеранів та їхніх сімей до якісних послуг реінтеграції у Звягельському районі

Причини (Коріння проблеми)	Наслідки (Гілки проблеми)
Відсутність єдиного координаційного центру та стандарту якості послуг на рівні району.	Високий рівень стресу та соціальної ізоляції ветеранів у віддалених громадах через брак психологічної підтримки на місцях.
Економічна та фізична недоступність послуг для ветеранів із сіл (транспорт, час, відсутність вузькопрофільних спеціалістів у громадах).	Низька ефективність програм професійної адаптації та підприємництва через відсутність менторської та бізнес-консультаційної підтримки.
Фрагментарність допомоги: Фахівці в ТГ (територіальних громадах) — це часто спеціалісти широкого профілю, які не можуть надавати комплексний супровід (юридичний, психологічний, соціальний).	Посилення соціальної напруги та ризик ре-травматизації через необхідність "оббивати пороги" десятків різних установ.

Джерело: Розроблено автором

Мета заявки (Дерево рішень)

Головна мета: створити комплексну, людиноцентричну та рівнодоступну екосистему підтримки ветеранів на території всього Звягельського району.

Таблиця 3.2: Мета заявки

Завдання (Стовбур)	Очікувані Результати (Плоди)
Забезпечити єдиний стандарт та координацію ветеранської політики в районі.	Рівний доступ до послуг для 100% ветеранів району.
Створити механізм мобільної підтримки ветеранів у віддалених громадах.	Зниження рівня стресу та ПТСР серед ветеранів.
Надати інструменти для економічної реінтеграції та розвитку ветеранського бізнесу.	Створення нових робочих місць та стимулювання місцевої економіки.

Джерело: Розроблено автором

Завдання та структура діяльності

Завдання

1. Організаційно-правове закріплення: ініціювати укладення договорів про міжмуніципальне співробітництво між Звягельською РВА та ТГ району для спільного фінансування Хабу.

2. Створення та запуск Хабу: відкриття єдиного районного Ветеранського Хабу у Звягелі, який відповідає принципам безбар'єрності, психологічного комфорту та "єдиного вікна".

3. Формування мобільних команд: створення та оснащення 2-х Мобільних Команд (юрист, психолог, соціальний менеджер) для виїзної роботи.

4. Економічна реінтеграція: запуск Бізнес-акселератора «Власна справа» для ветеранів на базі Хабу.

Структура діяльності (ланцюг змін)

Таблиця 3.3: Структура діяльності

Вхід (Ресурси)	Діяльність (Кроки)	Вихід (Продукт)	Результат (Короткостроковий)	Вплив (Довгостроковий)
Фінансування, команда, приміщення, досвід КЗ «Ветеранський простір Звягеля».	1. Організація та координація: укладення міжмуніципальних договорів; ремонт приміщення; наймання та навчання персоналу.	Налагоджена робоча група та юридична база; підготовлений, оснащений та безбар'єрний Хаб.	Забезпечена стійкість фінансування та правова основа для роботи Хабу	Зміна системи: перехід до моделі єдиного сервісного хабу.
Навчений персонал, транспорт, графіки виїздів, партнери (ЦЗ, РДА).	2. Надання мобільних послуг: регулярні виїзди мобільних команд у всі 1 ТГ району; індивідуальні консультації на місцях.	48 виїздів мобільних офісів (за рік); 500+ наданих консультацій ветеранам у селах.	Подолано розрив у доступі до послуг для ветеранів з віддалених громад.	Зниження соціальної напруги та відновлення довіри до влади.
Ментори (підприємці-ветерани), навчальна програма, партнерство з ЦЗ (гранти).	3. Акселерація бізнесу: навчальні курси з бізнес-планування; Менторський супровід; Створення Каталогу ветеранських бізнесів.	4 інтенсивні курси (100+ учасників); 20+ успішно захищених бізнес-планів (гранти).	Створення 50+ нових робочих місць та формування ветеранської бізнес-спільноти.	Успішна економічна реінтеграція та розвиток місцевої економіки.

Джерело: Розроблено автором

Календарний план (перші 6 місяців)

Таблиця 3.4: Календар дій

Місяць	Завдання (відповідно до 3.1.)	Основні діяльності	Відповідальний
Міс. 1	Завдання 1	Ініціювання та укладення договорів про міжмуніципальне співробітництво. Створення Робочої групи проєкту. Пошук та затвердження приміщення для Хабу.	РВА, робоча група
Міс. 2-3	Завдання 2, 3	Ремонт та облаштування Хабу (безбар'єрність, функціональне зонування). Відкритий конкурс на посади фахівців (психологи, юристи, соц. менеджери). Закупівля транспорту та обладнання для мобільних команд.	Адміністрація проєкту
Міс. 4	Завдання 2, 3	Завершення ремонту. Офіційне відкриття Хабу. Обов'язкове навчання персоналу (робота з ПТСР, вигорання). Старт	Керівник Хабу
Міс. 5-6	Завдання 4	Запуск Бізнес-акселератора «Власна справа» (набір першої групи). Проведення курсу «Як написати бізнес-план». Налагодження онлайн-консультування (юридична, психологічна допомога через відеозв'язок).	Керівник Хабу, Фахівець з економічної адаптації

Джерело: Розроблено автором

Бюджет

Таблиця 3.5: Бюджет

№	Стаття Витрат	Одиниця Виміру	Кількість	Вартість за од.	Загальна вартість	Джерело Фінансування
1	Персонал Хабу та мобільних команд (6 міс.)	Зарплата	7 осіб	25000	175000	Грант/Міжмуніципальне співробітництво
2	Обладнання Мобільних Команд	Позашляховик/мінівен	2 шт.	500000	1000000	Грант
3	Ремонт/Облаштування Хабу	Ремонтні роботи	1 приміщення	350000	350000	Міжмуніципальне співробітництво
4	Навчання персоналу та менторська програма	Тренінги/гонорари	5 заходів	30000	30000	Грант
5	Операційні витрати (пальне, зв'язок, оренда на 6 міс.)	Щомісячно	6 міс.	10000	60000	Грант/ТГ
6	Популяризація (Каталог, інфокампанія)	Видавництво/Реклама	1 кампанія	15000	15000	Грант
Всього:				5430000	1630000	

Джерело: Розроблено автором

Моніторинг та оцінка

Моніторинг буде проводитися на трьох рівнях:

Моніторинг процесу (Вихід/Output)

- **Показник:** кількість проведених виїздів Мобільних Команд.
 - **Ціль:** мінімум 4 виїзди на місяць, що охоплюють усі 12 ТГ району за графіком.
- **Показник:** кількість ветеранів, які пройшли навчання в Акселераторі.
 - **Ціль:** мінімум 25 осіб за 6 місяців.
- **Показник:** кількість нових міжмуніципальних договорів.

- **Ціль:** укладено договори з 80% ТГ району до кінця 2 місяця.

Моніторинг результатів (Outcome)

- **Показник: нерівність доступу** (вимірюється через Форму 4).
 - **Ціль:** зменшення різниці в кількості наданих послуг на одного ветерана між міською громадою та віддаленими ТГ на 30%.
- Показник: економічна реінтеграція.
 - **Ціль:** кількість ветеранів, які успішно отримали грант на власну справу (мінімум 10 за 6 міс.) або працевлаштувалися після проходження навчання.
- **Показник: задоволеність послугами** (опитування/інтерв'ю).
 - **Ціль:** мінімум 90% позитивних відгуків щодо якості та комплексності послуг Хабу та мобільних команд.

Моніторинг впливу (Impact)

- **Показник:** зміна рівня соціальної напруги та довіри.
 - **Ціль:** зменшення скарг ветеранів на формалізм та бюрократію у 2 рази (фіксується Відділом ветеранської політики РВА).
- **Показник: масштабованість моделі.**
 - **Ціль:** розробка методологічної бази "Ветеранської сили Звягельщини" для подальшого впровадження в інших районах Житомирської області.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі магістерської роботи розроблено комплексну стратегію вдосконалення механізмів ветеранської політики на рівні Звягельського району. Аналіз показав, що ключовою проблемою поточної системи є територіальна нерівність доступу до послуг та недостатня увага до економічної реінтеграції ветеранів.

Запропоновані шляхи вирішення базуються на двох взаємопов'язаних компонентах:

Організаційному: створення єдиного районного ветеранського хабу з розгалуженою системою мобільних офісів. Це дозволяє реалізувати принцип «послуга йде до ветерана», забезпечуючи інклюзивність та доступність фахової допомоги навіть у найвіддаленіших селах.

Економічному: впровадження бізнес-акселератора «Власна справа», який трансформує ветеранську політику з пасивної (соціальні виплати) в активну (стимулювання підприємництва).

Розроблена дорожня карта та проєктна заявка демонструють високий рівень готовності запропонованих рішень до практичної імплементації. Реалізація цих заходів дозволить не лише підвищити якість життя ветеранів та їхніх родин, але й сприятиме соціально-економічному розвитку громад району через створення нових робочих місць та зміцнення соціальної згуртованості.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній магістерській роботі здійснено вирішення актуального науково-практичного завдання, що полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів ветеранської політики на територіальному рівні.

Підсумовуючи проведене магістерське дослідження, можна стверджувати, що тема ветеранської політики сьогодні вийшла далеко за межі звичайного соціального захисту. В умовах повномасштабної війни це питання національної безпеки, соціальної стійкості та, без перебільшення, майбутнього української державності. На прикладі Звягельського району ми побачили, як глобальні виклики відображаються на житті конкретних громад, і змогли запропонувати дієві механізми їх вирішення.

За результатами проведеного дослідження, відповідно до поставлених завдань, зроблено такі висновки:

Узагальнення теоретичних засад дозволило визначити сутність сучасної ветеранської політики. Теоретичний аналіз показав, що Україна перебуває у стані складної трансформації. Ми відходимо від успадкованої радянської моделі патерналізму, де ветеран був пасивним прохачем пільг, до сучасної західної моделі, де ветеран — це активний громадянин, інвестиція в людський капітал. Дослідження нормативно-правової бази виявило, що цей перехід ускладнюється застарілим законодавством, зокрема розмитістю статусу «ветеран» у профільному Законі та бюрократичною інерцією. Головний висновок теоретичної частини: держава не може просто «відкупитися» виплатами; вона має створити екосистему сервісів, що супроводжують воїна на шляху повернення до цивільного життя. На основі аналізу міжнародного досвіду (США, Хорватія, Ізраїль) встановлено, що найбільш ефективними є моделі, які базуються на економічній реінтеграції та принципі «рівний-

рівному», що й було взято за основу при розробці пропозицій для Звягельського району.

За результатами аналізу механізмів реалізації ветеранської політики у Звягельському районі виявлено критичну проблему територіальної нерівності. З одного боку, ми бачимо успішний кейс міста Звягель, де ефективно функціонує Відділ з питань ветеранської політики РВА, створено комунальний заклад «Ветеранський простір Звягеля», працюють програми реабілітації та виділяються значні кошти на житло. З іншого боку, існує величезна прірва між можливостями ветерана в райцентрі та ветерана у віддаленому селі. Статистика невблаганна: понад 2000 учасників бойових дій та сотні родин загиблих проживають за межами міста, у сільській місцевості. Аналіз показав, що у віддалених громадах доступ до кваліфікованої психологічної чи юридичної допомоги фактично відсутній. Це створює небезпечний прецедент «дискримінації за місцем проживання», що може призвести до соціальної ізоляції захисників та загострення посттравматичних станів. Проведений стратегічний аналіз (SWOT та PEST) підтвердив, що попри наявність сильних сторін (активна позиція влади, наявність інфраструктури) та можливостей (державне фінансування, міжнародна підтримка), існують серйозні загрози (продовження війни, вигорання персоналу, обмеженість місцевих бюджетів), які неможливо подолати без консолідації зусиль на районному рівні.

Ключовим науково-практичним результатом роботи стала розробка проєкту «Єдиного районного ветеранського хабу» на базі Звягельської РВА. Це не просто пропозиція про створення ще однієї установи, це зміна управлінського підходу. Запропонована модель концептуально вирішує проблему доступності через два інструменти:

Найкращі фахівці (юристи, психологи) зібрані в одному місці (Хабі), що гарантує якість послуг.

Запровадження мультидисциплінарних мобільних команд, які працюють за графіком у кожній громаді, реалізує принцип «послуга йде до ветерана». Це економічно ефективніше, ніж утримувати штат фахівців у кожному селі, і водночас забезпечує 100% покриття району.

Важливим висновком дослідження є те, що психологічна реабілітація неможлива без економічної самостійності. Ветеран, який має власну справу або стабільну роботу, швидше адаптується до мирного життя. Запропонований у роботі бізнес-акселератор «Власна справа» покликаний трансформувати ветеранську політику зі споживчої в інвестиційну. Ми маємо навчити ветеранів користуватися грантовими інструментами, дати їм менторську підтримку та перетворити їх на драйверів місцевої економіки.

Достовірність здобутих результатів забезпечується використанням комплексу взаємодоповнюючих методів дослідження (системний аналіз, статистичний метод, SWOT- та PEST-аналіз), а також базується на офіційних статистичних даних Звягельської РВА та результатах соціологічних досліджень Українського ветеранського фонду. Запропонована проєктна заявка розроблена з урахуванням реальних бюджетних можливостей та вимог грантодавців.

Практична цінність роботи полягає в тому, що розроблена у третьому розділі проєктна заявка з бюджетом та календарним планом є готовим інструментом для залучення фінансування (як донорського, так і в рамках міжмуніципального співробітництва). Реалізація цього проєкту дозволить Звягельському району стати моделлю для всієї України у побудові справедливої системи підтримки.

На основі проведеного аналізу для удосконалення механізмів ветеранської політики публічних органів влади пропонуються такі заходи (пропозиції):

Створити єдиний районний ветеранський хаб на базі розширеного функціоналу Відділу з питань ветеранської політики РВА. Хаб має стати

єдиним центром координації, компетенцій та надання вузькопрофільних послуг (юридичних, психологічних, освітніх) для ветеранів усього району, працюючи за принципами безбар'єрності, довіри та «рівний-рівному».

Впровадити механізм міжмуніципального співробітництва шляхом укладення договорів між громадами району для спільного фінансування та утримання хабу. Це забезпечить фінансову стійкість проекту та солідарну відповідальність громад за підтримку своїх захисників.

Організувати роботу мобільних мультидисциплінарних команд (мобільних офісів) у складі юриста, психолога та соціального працівника. Регулярні виїзди команд у віддалені громади за чітким графіком дозволять подолати географічний бар'єр та забезпечити рівний доступ до послуг.

Створити на базі хабу ветеранський бізнес-акселератор «Власна справа». Цей інструмент надаватиме ветеранам комплексний супровід у започаткуванні власного бізнесу: від допомоги у написанні бізнес-плану та отриманні гранту до менторської підтримки від успішних підприємців та просування продукції під локальним брендом «Зроблено ветеранами Звягельщини».

Посилити інформаційну роботу та цифровізацію послуг, зокрема розвивати онлайн-консультування для підвищення доступності допомоги та створити єдину інформаційну платформу для ветеранів району.

Реалізація цих пропозицій дозволить перейти від фрагментарної допомоги до цілісної, справедливої та доступної системи підтримки, перетворивши її на живу, дієву екосистему, де в центрі уваги стоїть людина. Це стане не лише виконанням обов'язку держави перед захисниками, а й стратегічною інвестицією у соціальну згуртованість та економічний розвиток Звягельського району.

Ветеранська політика — це тест на зрілість нашого суспільства. Якщо ми залишимо все як є, ми ризикуємо отримати «втрачене покоління» людей, ображених на державу та ізольованих у своїх селах. Реалізація запропонованих

у цій роботі змін дозволить перетворити цей ризик на можливість. Ветерани — це сила, і завдання місцевої влади — створити умови, щоб ця сила працювала на відновлення та розвиток громад. Запропонований механізм районного Хабу та мобільних бригад є тим ключем, що відкриває ці можливості для кожного захисника, незалежно від того, як далеко від райцентру знаходиться його дім.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітична інформація за даними Міністерства у справах ветеранів України [Електронний ресурс]. — URL: <https://data.mva.gov.ua/> (дата звернення: 16.10.2025).
2. Аналітичні дані ЄДРВВ [Електронний ресурс]. — URL: <https://mva.gov.ua/edrvw>
3. Антонова С. Є., Шевчук І. О. Реінтеграція ветеранів на місцевому рівні: досвід Звягельської громади Звягельського району Житомирської області у формуванні стійкої системи підтримки // Національні інтереси України. — Електрон. дані. — URL: <https://surl.li/qgqifn> (дата звернення: 05.09.2025).
4. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 20.03.2025).
5. Ветеранська політика потрібна «на вчора»: чому її досі не створили? [Електронний ресурс] // Радіо Свобода : веб-сайт. — URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/veteranska-polityka-ukrayina/32967052.html> (дата звернення: 15.03.2025).
6. ГО «Простір можливостей» : веб-сайт. URL: <https://pm.in.ua/> (дата звернення: 09.11.2025).
7. ГО «Юридична сотня» : веб-сайт. URL: <https://legal100.org.ua/> (дата звернення: 09.11.2025).
8. Гордієнко Є. П. Соціальний захист ветеранів та учасників бойових дій як пріоритетний напрямок державної політики // Наукові праці. — 2022. — № X. — С. XX–XX.
9. Державна ветеранська політика [Електронний ресурс]. — URL: <https://kyivcity.gov.ua/img/item/general/9189.pdf> (дата звернення: 06.09.2025).

10. Деякі питання забезпечення інституту помічника ветерана в системі переходу від військової служби до цивільного життя : Постанова Кабінету Міністрів України від 02.08.2024 р. № 881. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/881-2024-%D0%BF/stru> (дата звернення: 14.08.2025).
11. Деякі питання надання державної соціальної допомоги та пільг на період введення воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 07.03.2022 р. № 214. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.08.2025).
12. Інститут соціології НАН України. Соціальна адаптація ветеранів: виклики та рішення. — 2023.
13. Інтерв'ю Міністерки у справах ветеранів України Юлії Лапутіної «Це категорія потужних людей» [Електронний ресурс] // Мінветеранів : офіційний сайт. — URL: <https://mva.gov.ua/prescenter/category/86-novini/ce-kategoriya-potuzhnih-lyudej-ministr-u-spravah-veteraniv-rozpovila-pro-dopomogu-veteranam-i-yihnim-rodinam> (дата звернення: 10.04.2025).
14. Інформаційний ресурс «е-Ветеран» : веб-сайт. URL: <https://eveteran.gov.ua/> (дата звернення: 10.04.2025).
15. Комплексна програма підтримки ветеранів війни, членів їх сімей, сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України та деяких інших категорій осіб у Звягельській міській територіальній громаді на 2024–2025 роки.
16. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 04.04.2025).
17. Мамонтова Е. В., Кормич А. І. Співпраця України з міжнародними організаціями в умовах російської агресії: проблеми, напрямки, завдання // Актуальні проблеми політики. — 2024. — Вип. 73.

— С. 126–133. URL: http://app.nuoua.od.ua/archive/73_2024/20.pdf (дата звернення: 05.09.2025).

18. Оглядове дос'є щодо стратегії ветеранської політики в Україні [Електронний ресурс]. — URL:

<https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33204.pdf>

19. Офіційна сторінка Ветеранського простору Звягеля у мережі Фейсбук [Електронний ресурс]. — URL:

<https://www.facebook.com/profile.php?id=61553973381399>

20. Офіційні статистичні дані Держстату України [Електронний ресурс]. — URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

21. Офіційний сайт Звягельської міської ради : веб-сайт. URL:

<https://info.nvrada.gov.ua/>

22. Офіційний сайт Звягельської районної військової адміністрації : веб-сайт. URL: <https://zvrda.gov.ua> (дата звернення: 05.03.2025).

23. Офіційний сайт Міністерства у справах ветеранів України : веб-сайт. URL: <https://mva.gov.ua> (дата звернення: 10.11.2025).

24. Перепеличенко А. Реінтеграція ветеранів – світовий та український досвід [Електронний ресурс] // Ресурсний центр «ГУРТ». — 2019. — URL: <http://surl.li/axizbs> (дата звернення: 05.08.2025).

25. Петровський Д. У застосунку «Дія» додали важливий документ для ветеранів // Уніан : інформ. агентство. — 2024. — URL: <http://surl.li/pryxks> (дата звернення: 10.11.2025).

26. Питання забезпечення житлом деяких категорій осіб, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України... : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.10.2016 р. № 719. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/719-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 10.11.2025).

27. Положення про Відділ з питань ветеранської політики Звягельської РВА. — 2024.

28. Положення про комунальний заклад «Ветеранський простір Звягеля» Звягельської міської ради. — 2024.
29. Портрет ветерана [Електронний ресурс] // Український ветеранський фонд. — URL: https://veteranfund.com.ua/opportunity/portret_veterana/ (дата звернення: 17.05.2025).
30. Про внесення зміни до статті 3-1 Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» щодо Єдиного державного реєстру ветеранів війни : Закон України від 07.02.2019 р. № 2684-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2684-viii#Text> (дата звернення: 14.08.2025).
31. Про забезпечення організації направлення осіб із складових сил оборони та сил безпеки, постраждалих у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, на лікування за кордон : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.04.2022 р. № 411. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/411-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.08.2025).
32. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті на забезпечення постраждалих учасників антитерористичної операції санаторно-курортним лікуванням : Постанова Кабінету Міністрів України від 31.03.2015 р. № 200. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/200-2015-%D0%BF#Text>
33. Про затвердження Порядку надання та позбавлення статусу учасника бойових дій осіб, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України і брали безпосередню участь в антитерористичній операції, забезпеченні її проведення чи у здійсненні заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації в Донецькій та Луганській областях, забезпеченні їх здійснення, у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та

інтересів держави у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.08.2014 № 413. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/413-2014-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.08.2025).

34. Про затвердження Порядку організації соціальної та професійної адаптації учасників антитерористичної операції та постраждалих учасників Революції Гідності: Постанова Кабінету Міністрів України від 21.06.2017 р. № 432. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/432-2017-%D0%BF/ed20180406#Text> (дата звернення: 14.08.2025).

35. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 р. № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 14.08.2025).

36. Про Міністерство у справах ветеранів : Постанова Кабінету Міністрів України від 27.12.2018 р. № 1175 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 15.04.2020 р. № 276). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1175-2018-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.08.2025).

37. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1999 р. № 586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14> (дата звернення: 14.08.2025).

38. Про невідкладні заходи щодо підтримки ветеранів війни, членів їх сімей, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України»: Указ Президента України від 22.08.2024 р. № 512/2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/512/2024#Text>

39. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (дата звернення: 10.04.2025).

40. Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я : Закон України від 03.12.2020 р. № 1053-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1053-20> (дата звернення: 10.11.2025).
41. Про реалізацію експериментального проекту щодо запровадження інституту помічника ветерана в системі переходу від військової служби до цивільного життя : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.06.2023 р. № 652. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/652-2023-%D0%BF#Text>
42. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19> (дата звернення: 15.06.2025).
43. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 р. № 1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (дата звернення: 10.11.2025).
44. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України від 22.10.1993 р. № 3551-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12> (дата звернення: 14.08.2025).
45. Про статус ветеранів військової служби, ветеранів органів внутрішніх справ, ветеранів Національної поліції і деяких інших осіб та їх соціальний захист : Закон України від 24.03.1998 р. № 203/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/203/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 14.08.2025).
46. Програма розвитку ООН в Україні. Реінтеграція ветеранів з інвалідністю : метод. посібник. — 2023.
47. Публікації проєктів USAID та UNDP щодо підтримки ветеранів [Електронний ресурс].
48. Розпорядження Кабінету Міністрів України. — URL: <https://www.kmu.gov.ua/npasearch>
49. Стратегія ветеранської політики на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.08.2024 р. № 794-р.

URL:

<https://www.google.com/search?q=https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-2024-%25D1%2580%23Text>

50. Стратегія формування системи переходу від військової служби до цивільного життя на період до 2032 року : затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 07.04.2023 р. № 298-р.

51. Суспільне Новини : веб-сайт. URL: <https://suspilne.media/> (дата звернення: 10.03.2025).

52. У Львові відбулося засідання «круглого столу» на тему: «Забезпечення житлом Захисників та Захисниць з числа внутрішньо переміщених осіб» [Електронний ресурс]. — URL: https://komspir.rada.gov.ua/news/main_news/78018.html (дата звернення: 22.10.2025).

53. Український ветеранський фонд : веб-сайт. URL: <https://veteranfund.com.ua/about/> (дата звернення: 10.03.2025).

54. Центр Разумкова. Місце ветерана в суспільстві: погляди та очікування. — 2024.

55. Черновол К. В Україні зараз 1 мільйон 300 тисяч ветеранів: як їх підтримує держава // Уніан : інформ. агентство. — 2024. — URL: <http://surl.li/yfigus> (дата звернення: 08.10.2025).

56. GIZ Ukraine. Guidebook for Local Governments on Veteran Affairs. — 2023.

57. IREX. Програма реінтеграції ветеранів : веб-сайт програми. URL: <https://veteran-reintegration.in.ua> (дата звернення: 08.10.2025).

58. UNDP Ukraine. Veteran Integration Strategies in Local Communities. — 2024.

