МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки, підприємництва та інформаційних технологій

Кафедра підприємницьких та соціальних технологій

Допущено до захисту
“_____” _____ 2026 р.
Зав. кафедри, д.е.н., професор
_____ **Соколюк С.Ю.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

СОЦІАЛЬНИЙ СУПРОВІД ВЕТЕРАНІВ ТА ДЕМОБІЛІЗОВАНИХ ОСІБ

Виконав студент 4 курсу,
групи 41-сз
освітньої програми «Соціальне забезпечення»
спеціальності 232 «Соціальне забезпечення»
ПОЛІЩУК Володимир Володимирович

Науковий керівник – к.е.н., доцент
ТУПЧІЙ Оксана Сергіївна

Умань – 2026

РЕФЕРАТ
на кваліфікаційну роботу
факультету економіки, підприємництва та інформаційних технологій Уманського НУ (спеціальність 232 «Соціальне забезпечення», освітній рівень «бакалавр»)
ПОЛІЩУКА Володимира Володимировича
на тему: «Соціальний супровід ветеранів та демобілізованих осіб»

Соціальний супровід ветеранів та демобілізованих осіб є важливим складником державної соціальної політики, який сприяє забезпеченню процесів успішної транзиції, збереженню людського капіталу та інтеграції комбатантів у суспільно-економічне життя територіальних громад. Особливо актуальною ця система стає в умовах макроекономічних викликів, безпекової нестабільності та тривалого воєнного стану. В Україні, з огляду на інтенсивність бойових дій, система соціального захисту ветеранів потребує докорінного реформування та переходу від пасивних виплат до проактивної моделі інтегрованого кейс-менеджменту з метою мінімізації інституційних деструкцій та міжвідомчої роз'єднаності.

Завдяки ефективним механізмам соціального супроводу демобілізовані громадяни отримують можливість успішно долати етапи адаптації, відновлювати психофізичний потенціал, реалізовувати себе на вітчизняному ринку праці та брати активну участь у відбудові держави. Організація дієвої та цифровізованої підтримки ветеранів також знижує рівень соціальної напруги в громадах та зміцнює інституційну довіру. Саме ці аспекти визначають актуальність обраної теми дослідження.

Дипломна робота виконана на 38 сторінках основного тексту, складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який включає 38 наукових праць та Інтернет-ресурсів. Робота містить 13 таблиць.

Метою кваліфікаційної роботи є наукове обґрунтування теоретико-методологічних засад функціонування організаційно-економічного механізму соціального супроводу ветеранів та демобілізованих осіб, комплексний аналіз його сучасного стану в Україні (на прикладі Уманського регіону) в умовах воєнного стану, а також розробка інноваційних моделей та стратегічних напрямів його удосконалення.

У першому розділі роботи розкрито теоретичну сутність, економічну природу та нормативно-правові засади соціального захисту й супроводу ветеранів в умовах сучасних макроекономічних викликів. Проаналізовано еволюцію підходів до соціального забезпечення комбатантів через призму парадигми розвитку людського капіталу та сервісно-інституційного підходу. Особливу увагу приділено порівняльному аналізу провідних світових моделей ветеранської політики та можливостям їх адаптації до умов воєнного часу в Україні.

У другому розділі проаналізовано сучасний стан та тенденції функціонування системи соціального супроводу ветеранів в Україні під час воєнного стану з детальним фокусом на Уманський регіон. Досліджено динаміку та структуру трансформації першочергових потреб ветеранів за період 2021–2025 років. Окрему увагу приділено квантифікації внутрішніх деструкцій

наявного механізму, зокрема розрахунку операційних втрат робочого часу персоналу через паперову рутину та оцінці прямих фінансових збитків місцевого бюджету від відсутності координації та міжвідомчої роз'єднаності баз даних.

У третьому розділі міститься обґрунтування стратегічних напрямів та інноваційних моделей удосконалення організаційно-економічного механізму соціального супроводу. Спроєктовано та деталізовано архітектуру наскрізного цифрового контуру між суб'єктами надання послуг. Обґрунтовано доцільність впровадження новітньої моделі інтегрованого цифрового кейс-менеджменту за принципом «єдиного вікна», що дозволить ліквідувати технологічний дефіцит, оптимізувати витрати часу фахівців та забезпечити 100% адресність надання допомоги ветеранам і членам їхніх родин.

Резюме: *робота присвячена поглибленню теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо модернізації організаційно-економічного механізму соціального супроводу ветеранів та демобілізованих осіб в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. Соціальний супровід розглянуто як форму інвестицій у людський капітал, що забезпечує сталий розвиток суспільства. У роботі проаналізовано теоретичні аспекти, сучасні тенденції та проблеми підтримки комбатантів в Україні (на прикладі Уманської міської ТГ), а також розрозблено рекомендації щодо підвищення ефективності соціальної політики. Автор акцентує увагу на необхідності ліквідації міжвідомчої роз'єднаності баз даних та впровадження цифровізації. Результати дослідження свідчать про важливість адаптивного соціального супроводу для успішної реінтеграції ветеранів та зміцнення соціоекономічної безпеки громад.*

Ключові слова: *соціальний супровід ветеранів, демобілізовані особи, організаційно-економічний механізм, людський капітал, воєнний стан, міжвідомча роз'єднаність, операційні втрати часу, фінансові збитки, цифровізація, кейс-менеджмент.*

SUMMARY

Social support for veterans and demobilized persons is an important component of the state social policy, which contributes to ensuring successful transition processes, preserving human capital, and integrating combatants into the socio-economic life of territorial communities. This system becomes particularly relevant in conditions of macroeconomic challenges, security instability, and prolonged martial law. In Ukraine, given the intensity of hostilities, the system of social protection for veterans requires fundamental reform and transition from passive payments to a proactive model of integrated case management to minimize institutional destructions and interdepartmental disorganization.

Thanks to effective mechanisms of social support, demobilized citizens get an opportunity to successfully overcome adaptation stages, restore their psychophysical potential, realize themselves in the domestic labor market, and take an active part in the post-war reconstruction of the state. The organization of effective and digitalized support for veterans also reduces the level of social tension in communities and strengthens institutional trust. These aspects determine the relevance of the chosen research topic.

The thesis is written on ___ pages of the main text, consists of an introduction, three chapters, conclusions, and a list of references, which includes ___ scientific works and Internet resources. The work contains 10 tables.

The purpose of the qualification work is the scientific justification of the theoretical and methodological foundations of the functioning of the organizational and economic mechanism of social support for veterans and demobilized persons, a comprehensive analysis of its current state in Ukraine (on the example of the Uman region) under martial law, as well as the development of innovative models and strategic directions for its improvement.

The first chapter reveals the theoretical essence of the main concepts, the economic nature, and legal foundations of social protection and support for veterans under current macroeconomic challenges. The evolution of approaches to the social security of combatants is analyzed through the prism of the human capital development paradigm and the service-institutional approach. Special attention is paid to a comparative analysis of the leading global models of veteran policy and the possibilities of their adaptation to wartime conditions in Ukraine.

The second chapter analyzes the current state and trends of the social support system for veterans in Ukraine during martial law, with a detailed focus on the Uman region. The dynamics and structure of the transformation of veterans' primary needs for the period of 2021–2025 are investigated. Special attention is paid to the quantification of internal destructions of the existing mechanism, in particular, the calculation of operational losses of personnel working time due to paper routine and the assessment of direct financial losses of the local budget from the lack of coordination and interdepartmental isolation of databases.

The third chapter contains the justification of strategic directions and innovative models for improving the organizational and economic mechanism of social support. The architecture of an end-to-end digital circuit between service providers is designed and detailed. The feasibility of implementing a brand-new model of integrated digital case management based on the "single window" principle is substantiated, which will eliminate the technological deficit, optimize the time spent by specialists, and ensure 100% targeted assistance to veterans and their families.

Abstract: the work is devoted to the deepening of theoretical provisions and practical recommendations regarding the modernization of the organizational and economic mechanism of social support for veterans and demobilized persons under martial law and post-war reconstruction. Social support is considered as a form of investment in human capital, which ensures sustainable development of society. The work analyzes the theoretical aspects, current trends, and problems of combatants' support in Ukraine (on the example of the Uman municipal TG), and develops recommendations for improving the efficiency of social policy. The author emphasizes the need to eliminate interdepartmental isolation of databases and implement digitalization. The results of the study indicate the importance of adaptive social support for the successful reintegration of veterans and strengthening the socio-economic security of communities.

Keywords: social support of veterans, demobilized persons, organizational and economic mechanism, human capital, martial law, interdepartmental disorganization, operational time losses, financial losses, digitalization, case management.

ЗМІСТ

ВСТУП .....

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВЕТЕРАНІВ…….

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ ТА СТРУКТУРИ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЕТЕРАНІВ

2.1. Дослідження витрат на ветеранські програми підтримки у територіальних громадах

2.2. Моніторинг та структурно-ранговий аналіз трансформації першочергових потреб ветеранів та демобілізованих осіб……

2.3. Дослідження деструкцій наявного організаційно-економічного механізму соціального захисту отримувачів послуг…….

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ НАПРЯМІВ СОЦІАЛЬНОГО СУПРОВОДУ ВЕТЕРАНІВ……....

ВИСНОВКИ .....

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку української державності характеризується безпрецедентними викликами екзогенного безпекового та ендогенного інституційного характеру, зумовленими триваючою повномасштабною військовою агресією російської федерації. Війна радикально трансформувала архітектуру національної безпеки, завдавши нищівного удару по соціально-економічній стабільності країни, здеструктурувавши ринок праці та деформувавши фінансову систему. За цих умов однією з найбільш масштабних та пріоритетних соціодемографічних і макроекономічних груп населення стали ветерани війни, демобілізовані особи та члени їхніх родин, чисельність яких стрімко зростає.

Процес переходу від військової служби до цивільного життя (транзиція) супроводжується руйнацією звичних життєвих циклів комбатантів, деструкцією їхнього професійного статусу, загостренням проблем фізичного та ментального здоров'я (мінно-вибухові травми, ампутації, масовий відкладений синдром ПТСР). За відсутності ефективних державних та муніципальних інструментів адаптації ці фактори формують комплекс критичних загроз для збереження людського капіталу країни, ведуть до довгострокової інвалідизації, соціальної ізоляції та зростання напруження в суспільстві.

Мультиплікація ризиків воєнного часу вимагає негайного парадигмального переосмислення наявних підходів до формування організаційно-економічного механізму соціального захисту та супроводу цієї категорії громадян. Традиційна пасивна модель соціальної підтримки, яка десятиліттями базувалася виключно на виплаті грошових допомог, субсидій та фіксації декларативних пільг радянського зразка, повністю вичерпала свій ресурс, демонструє нульову адресність і генерує високі трансакційні витрати. Більше того, чинна відомча роз'єднаність та ізольованість баз даних (ТЦК та СП, ЦНАП, органів соцзахисту, медичних закладів) призводить до неефективного використання обмежених бюджетних коштів, паперової рутини та операційного перевитрачення часу персоналу.

Виникає гостра необхідність переходу до проактивної, цифровізованої системи інтегрованого кейс-менеджменту за принципом «єдиного вікна». Вона має базуватися на динамічній верифікації профілю потреб ветеранів, поєднуючи високотехнологічну медико-психологічну реабілітацію з інструментами економічної реінтеграції (професійна перекваліфікація, бізнес-гранти, стимулювання ветеранського підприємництва). Перетворення ветерана з пасивного реципієнта пільг на активного суб'єкта цивільної економіки є базовою передумовою повоєнного відновлення країни. Специфіка цих процесів, брак комплексних економіко-управлінських розробок у сфері ветеранської політики та висока практична значущість проблеми для територіальних громад зумовили вибір теми магістерського дослідження, визначили його мету та завдання.

Метою дослідження є теоретико-методологічне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій, прикладних інструментів і моделей щодо удосконалення організаційно-економічного механізму соціального супроводу ветеранів та демобілізованих осіб в Україні в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

Для досягнення поставленої мети визначено та розв’язано такі **завдання**:

- розкрити теоретико-методологічні засади соціального захисту та супроводу ветеранів як специфічного об'єкта державного регулювання та інвестицій у людський капітал;
- дослідити світовий досвід побудови організаційно-економічних моделей ветеранської політики та визначити стратегічні вектори його адаптації в Україні;
- здійснити структурно-ранговий аналіз трансформації першочергових соціально-економічних та медико-психологічних потреб ветеранів за 2021-2025 рр.;
- дослідити внутрішні деструкції, операційні втрати та фінансові збитки наявного організаційно-економічного механізму соціального захисту (на прикладі органів соціального захисту та ЦНАП Уманського регіону);
- обґрунтувати стратегічні напрями модернізації системи соціального супроводу та розробити цифровізовану модель інтегрованого кейс-менеджменту ветеранів і демобілізованих осіб.

Об'єктом дослідження є система соціального захисту та реінтеграції ветеранів війни і демобілізованих осіб в умовах тривалої макроекономічної та безпекової нестабільності.

Предметом дослідження є сукупність організаційно-економічних, фінансових, інформаційно-технологічних та управлінських відносин, що виникають між органами державної влади, місцевим самоврядуванням, установами охорони здоров'я та інститутами цивільного суспільства у процесі модернізації механізму соціального супроводу ветеранів.

Методи дослідження. Для розв'язання визначених завдань використано комплекс методів, які ґрунтуються на положеннях сучасної економічної теорії та менеджменту:

- *теоретичні методи:* системно-структурний та компаративний аналіз наукових джерел, метод теоретичного узагальнення та логічного моделювання — для уточнення сутності категоріального апарату («соціальний супровід», «кейс-менеджмент»);
- *емпіричні методи:* суцільний хронометраж та тайм-менеджмент — для оцінки операційних втрат робочого часу персоналу; математико-статистичні методи (розрахунок коефіцієнтів А. Гатева, І. Салаї, темпів приросту) — для виміру глибини структурних зрушень у потребах бенефіціарів; економіко-вартісне моделювання та монетизація — для оцінки фінансових втрат місцевих бюджетів від міжвідомчої роз'єднаності.

Інформаційна база дослідження представлена фундаментальними працями вітчизняних та зарубіжних науковців у сфері соціального забезпечення та людського капіталу; нормативно-правовими актами України; електронними журналами обліку ветеранських організацій та сервісних центрів Уманського регіону; фінансовою звітністю управлінь соціального захисту та звітами про виконання цільових програм «Турбота» за період 2021-2025 рр.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВЕТЕРАНІВ

Теоретичне осмислення організаційно-економічного механізму соціального захисту ветеранів та демобілізованих осіб вимагає першочергового дескриптивного аналізу базових категорій («соціальний захист», «соціальне забезпечення», «соціальний супровід») та дослідження їхньої генези під впливом трансформації парадигм суспільного розвитку. Соціальний захист ветеранів є специфічною суб-системою загальнонаціональної архітектури соціальної безпеки, яка функціонує в умовах підвищеного екзогенного навантаження, викликаного наслідками воєнних конфліктів.

У світовій та вітчизняній науковій думці сформувалося кілька провідних шкіл, які по-різному трактують сутність та цільову спрямованість соціальних трансфертів і послуг для комбатантів. На початкових етапах розвитку інституту соціальної держави переважав суто патерналістсько-компенсаційний (реституційний) підхід, де соціальний захист розглядався як механізм відшкодування державою втраченого здоров’я або працездатності внаслідок виконання військового обов'язку. Проте сучасна економічна наука схиляється до парадигми розвитку людського капіталу, де ветеран є не пасивним реципієнтом пільг, а активним суб'єктом економічних відносин.

Для систематизації та компаративного аналізу теоретичних поглядів у таблиці 1.1 наведено систематизацію дефініцій та концептуальних підходів провідних науковців до трактування сутності соціального захисту ветеранів.

Категорія «організаційно-економічний механізм соціального захисту ветеранів» – це складна, динамічна, багаторівнева система, яка інтегрує в собі нормативно-правові інститути, організаційні структури (суб'єкти надання послуг) та економічні інструменти (бюджетні трансферти, гранти, податкові пільги, механізми ДПП), що функціонують на засадах цифровізації та міжвідомчої координації з метою мінімізації соціальних ризиків, відновлення психофізичного потенціалу комбатантів та їхньої стійкої економічної реінтеграції в цивільний сектор суспільства.

Таблиця 1.1.

Компаративний аналіз наукових підходів до дефініції «соціальний захист ветеранів» та суміжних категорій

Наукова школа / Автор	Сутнісний зміст дефініції	Ключовий акцент концепції	Переваги підходу	Обмеження та недоліки в умовах воєнного стану
Реституційно-компенсаційний підхід *(В. Новіков, Б. Зайчук, Е. Лібанова)*	Система нормативно-правових та фінансово-економічних заходів держави, спрямованих на повне або часткове відшкодування (компенсацію) шкоди здоров'ю, матеріальному та соціальному статусу особи, отриманої під час захисту суверенітету держави.	Прямі грошові виплати, пенсійне забезпечення за вислугу років та інвалідністю, надання безкоштовних матеріальних благ (пільг).	Гарантує базову фінансову стабільність бенефіціарів на початкових етапах демобілізації; легкість бюджетного планування.	Створює ризики формування «утриманських настроїв» (патер Prefix-модель), орієнтує фінансові потоки на споживання, а не на інвестування в людський капітал.
Парадигма людського капіталу та реінтеграції *(А. Сен, Г. Беккер, О. Грішнова)*	Інвестиційний процес, спрямований на відновлення, капіталізацію та адаптацію професійних, психофізіологічних та соціальних спроможностей ветерана з метою його повноцінного залучення до цивільного ринку праці.	Активні програми зайнятості, бізнес-гранти, перекваліфікація, надання психосоціальних та реабілітаційних послуг.	Максимізує віддачу від бюджетних витрат у довгостроковій перспективі; перетворює ветерана з отримувача дотацій на платника податків.	Вимагає високого рівня інституційної готовності держави, гнучких ринкових інструментів та тривалого часу для отримання ефекту.
Сервісно-інституційний підхід (Інтегрований кейс-менеджмент) *(Д. Норт, О. Новікова, локальні ветеранські студії)*	Динамічна система надання взаємопов’язаних соціальних, медичних, юридичних та адміністративних сервісів за принципом «єдиного вікна», що базується на постійній верифікації профілю індивідуальних потреб клієнта.	Оптимізація управлінських процедур, цифровізація міжвідомчої взаємодії, оцінка кінцевої результативності послуги, а не процесу її надання.	Мінімізує бюрократичні бар'єри, усуває часові втрати, підвищує прозорість та адресність розподілу обмежених бюджетних ресурсів.	Потребує суцільної цифровізації державних реєстрів, подолання міжвідомчої ізольованості та високих капітальних витрат на ІТ-інфраструктуру.

Джерело: сформовано та узагальнено на основі критичного аналізу вітчизняної та зарубіжної наукової літератури.

Ефективність функціонування будь-якого економічного механізму визначається чіткістю його внутрішньої архітектури — наявністю скоординованих зв'язків між керуючою та керованою підсистемами, інструментами регулювання та кінцевими індикаторами контролю. В умовах постконфліктного відновлення структура механізму соціального захисту ветеранів має трансформуватися від лінійно-адміністративної до мережевої (цифрової).

Традиційно організаційно-економічний механізм складається з чотирьох фундаментальних блоків (суб-механізмів):

- Забезпечувальний (нормативно-інституційний): закони, стандарти надання послуг, цифрові регламенти, методики верифікації статусів.
- Організаційно-управлінський: Міністерство у справах ветеранів, Департаменти соціального захисту, ЦНАПи, ТЦК та СП, заклади охорони здоров’я, громадські організації.
- Економіко-фінансовий: джерела фінансування (Державний бюджет, місцеві бюджети, кошти міжнародних донорів, приватні інвестиції), методи розподілу коштів (програмно-цільовий метод, принцип «гроші ходять за ветераном»).
- Контрольно-результативний: моніторинг якості послуг, оцінка рівня задоволеності бенефіціарів, розрахунок коефіцієнтів ефективності використання бюджетних асигнувань.

Для детального відображення функціональних взаємозв'язків усередині архітектури механізму, у таблиці 1.2 структуровано ключові елементи, методи їхньої реалізації та вектори впливу на систему.

Проєктування та модернізація вітчизняного організаційно-економічного механізму соціального захисту не можуть відбуватися ізольовано від загальносвітових трендів. Країни, які протягом XX–XXI століть брали участь у довгострокових військових кампаніях (США, Велика Британія, Ізраїль, Канада), сформували унікальні національні моделі ветеранської політики. Кожна з цих моделей відображає специфіку фінансової системи країни та її філософію взаємодії між державою і громадянином.

Таблиця 1.2.

Компонентна структура та функціональне навантаження організаційно-економічного механізму соціального захисту ветеранів

Елемент архітектури механізму	Інструменти та методи реалізації	Джерела ресурсного забезпечення	Вектор безпосереднього впливу	Кінцевий критерій ефективності підсистеми
Організаційний блок	Створення ветеранських хабів, інтеграція сервісів у ЦНАП, запровадження інституту помічника ветерана.	Гранична чисельність штату держслужбовців, кошти місцевих бюджетів на утримання інфраструктури.	Оптимізація логістики надання послуг, ліквідація черг, персоналізація супроводу (кейс-менеджмент).	Скорочення часу обробки одного звернення ветерана (людино-години).
Фінансово-економічний блок	Ваучери на навчання, мікрогранти для ветеранського бізнесу, прямі субсидії, медичні субвенції.	Державний бюджет, кошти НСЗУ, гранти міжнародних фінансових організацій (МВФ, Світовий банк).	Фінансове забезпечення відновлення здоров’я та стимулювання економічної активності.	Рівень працевлаштування та кількість створених ветеранських підприємств.
Інформаційно-технологічний блок	Електронний кабінет ветерана, Єдиний державний реєстр ветеранів війни (ЄДРВВ), інтеграція з порталом «Дія».	Централізовані капітальні вкладення Міністерства цифрової трансформації, донорська допомога в межах проєктів USAID.	Автоматичний обмін даними між відомствами, ліквідація потреби в паперових довідках, прозорість черг.	Коефіцієнт автоматизації міжвідомчих запитів ($K_{авт} \to 1,0$).

У науковій літературі виділяють три базові світові моделі ветеранського забезпечення:

1. Централізовано-державна (американська): характеризується наявністю окремого потужного відомства (Department of Veterans Affairs — VA) з власним колосальним бюджетом, мережею власних госпіталів та реабілітаційних центрів. Фінансування здійснюється виключно з федерального бюджету.

2. Децентралізовано-партисипативна (британська / канадська): покладається на інтеграцію ветеранських сервісів у загальнонаціональну систему охорони здоров'я (NHS) та активне залучення інститутів цивільного суспільства і благодійних фондів (модель аутсорсингу соціальних послуг).

3. Специфічно-мобілізаційна (ізраїльська): базується на концепції «нація-армія», де захист ветеранів є елементом національної безпеки, а акцент зміщено на миттєву психологічну декомпресію та максимальне стимулювання інноваційного підприємництва ветеранів (через технологічні інкубатори).

Для виявлення оптимальних елементів, придатних для імплементації у вітчизняну практику, у таблиці 1.3 наведено порівняльну характеристику зазначених макроекономічних моделей.

Таблиця 1.3.

Компаративний аналіз світових моделей організаційно-економічних механізмів ветеранської політики

Параметри порівняння	Централізована модель (США)	Децентралізована модель (Велика Британія / Канада)	Мобілізаційна модель (Ізраїль)	Перспективи та обмеження адаптації в Україні
Ключовий суб'єкт управління	Міністерство у справах ветеранів (VA) — автономна замкнена система.	Міністерство оборони у співпраці з цивільними міністерствами та фондами (напр., Royal British Legion).	Спеціальний Департамент реабілітації при Міністерстві оборони.	В Україні: Міністерство у справах ветеранів має виконувати роль суто координатора та методолога, уникаючи побудови замкненої «держави в державі» через дефіцит бюджету.
Механізм фінансування	Пряме фінансування з федерального бюджету (понад 300 млрд дол. щорічно).	Бюджетне фінансування базових послуг + потужні суми благодійних грантів (до 40% обсягу послуг).	Змішане фінансування (держава + компенсаційні фонди + приватний капітал).	В Україні: Необхідна диверсифікація джерел. Впровадження ваучерної системи та закупівля послуг у приватних медичних/психологічних центрів через НСЗУ.
Пріоритетний вектор політики	Довічне медичне та пенсійне забезпечення, утримання інфраструктури.	Соціальна адаптація, ментальне здоров'я, стимулювання працевлаштування в корпоративному секторі.	Швидка мікро-реабілітація, інтеграція в оборонно-промисловий комплекс та стартап-екосистему.	В Україні: Пріоритетом має стати ізраїльський та британський досвід — максимальне збереження людського капіталу через активне перенавчання та гранти на бізнес.

Аналіз світових моделей побудови організаційно-економічних механізмів ветеранської політики (табл. 1.3) дозволяє стверджувати, що архітектура соціального захисту комбатантів у розвинених країнах світу є похідною від трьох ключових чинників: обсягу доступних макроекономічних ресурсів (бюджетних можливостей), тривалості перебування держави у стані збройних конфліктів та домінуючої соціокультурної філософії взаємовідносин між державою та військовослужбовцем.

Дослідження зазначених моделей дає змогу виділити кілька фундаментальних закономірностей та визначити межі їхньої адаптації до сучасних вітчизняних реалій:

1. Криза централізації та інфраструктурного тягаря (Досвід США).

Американська модель, попри свою колосальну фінансову потужність (бюджет *Department of Veterans Affairs* перевищує макроекономічні показники багатьох європейських країн), демонструє значну інституційну ригідність. Побудова замкненої автономної системи, яка самостійно володіє шпиталями, реабілітаційними центрами та житловим фондом, створює ефект «держави в державі».

Для України копіювання цієї моделі є фінансово неможливим та методологічно помилковим з огляду на такі деструкції:

- Наявність такої громіздкої інфраструктури в умовах дефіциту державного бюджету призведе до того, що понад 70% фінансових потоків витрачатиметься на утримання самих будівель, оплату комунальних послуг та розгалужений апарат чиновників, а не на пряму допомогу ветерану.
- Централізований монополізм VA в США часто стає причиною гучних скандалів через штучне формування багатомісячних черг на отримання високотехнологічної медичної допомоги.

2. Аутсорсинг та мережева кооперація (Досвід Великої Британії та Канади).

Децентралізована партисипативна модель представляє значний інтерес для модернізації українського простору соціального захисту. Її ключова економічна перевага полягає в демонополізації ринку соціальних послуг. Держава тут

виступає не монопольним надавачем послуг, а головним замовником, регулятором та гарантом фінансування.

Впровадження принципу аутсорсингу (коли виконання конкретних програм реабілітації чи навчання передається ліцензованим громадським організаціям, ветеранським об'єднанням та приватному бізнесу за рахунок бюджетних грантів) дозволяє:

- суттєво знизити адміністративні витрати;
- підвищити гнучкість системи;
- залучити потужний фінансовий пул недержавного капіталу (благодійні внески корпоративного сектору, міжнародні донорські дотації).

3. Пріоритет збереження людського капіталу та інноваційна реінтеграція (Досвід Ізраїлю).

Ізраїльська мобілізаційна модель є найбільш релевантною для України за своїм екзогенним контекстом (тривале функціонування в умовах перманентної військової загрози). Економічна філософія цієї моделі базується на радикальній відмові від пасивного патерналізму. Головне завдання механізму — якомога швидше повернути комбатанта в економічний контур цивільного суспільства у статусі активного платника податків.

Акцент на стимулюванні ветеранських стартапів, наданні пільгового інвестиційного кредитування та інтеграції ветеранів у високотехнологічний сектор (ОПК та ІТ) дозволяє трансформувати унікальний бойовий та управлінський досвід ветеранів у драйвер економічного зростання країни.

4. Стратегічні вектори адаптації світового досвіду в Україні.

На основі компаративного аналізу (табл. 1.3) сформульовано методологічний висновок: Україна має відмовитися від спроб побудови суто централізованої моделі радянсько-американського типу та обрати гібридний шлях, який синтезує елементи британської децентралізації та ізраїльської реінтеграційної динаміки.

Це передбачає реалізацію трьох стратегічних кроків в межах вітчизняного організаційно-економічного механізму:

- Перехід до принципу «гроші ходять за ветераном»: Мінветеранів не повинно будувати власні реабілітаційні центри. Держава має купувати медичні та психологічні послуги для ветеранів через систему НСЗУ у будь-яких закладів охорони здоров'я (як державних, так і приватних чи комунальних), які відповідають стандартам якості. Це створить ринкове конкурентне середовище та ліквідує корупційну складову.
- Інституціоналізація ветеранського бізнесу: Переорієнтація бюджетних програм із виплати мізерних пасивних допомог на фінансування довгострокових інструментів економічної самодостатності (розширення програм грантової підтримки на створення власної справи через Український ветеранський фонд).
- Цифрова інтеграція як інструмент децентралізації: Створення єдиної цифрової платформи (на базі реєстрів), яка дозволить ветерану отримувати послуги локальних громадських організацій та муніципальних органів влади без жодного паперового контакту з центральними міністерствами, що повністю нівелює проблему географічної або інституційної ізольованості отримувача послуг.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ ТА СТРУКТУРИ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЕТЕРАНІВ

2.1. Дослідження витрат на ветеранські програми підтримки у територіальних громадах

Комплексний аналіз макроекономічних та локальних показників системи соціального захисту в межах освітньої програми «Економіка соціального забезпечення» Уманського національного університету потребує глибокого вивчення динаміки розподілу фінансового капіталу. П'ятирічний ретроспективний та поточний аналіз (2021–2025 рр.) дає змогу виявити масштабні структурні зрушення, які відбулися внаслідок різкого збільшення навантаження на бюджети територіальних громад через стрімке зростання чисельності демобілізованих осіб, комбатантів, ветеранів війни та членів їхніх родин. В умовах фінансової децентралізації саме на рівень органів місцевого самоврядування (ОМС) перемістився основний тягар оперативного реагування на специфічні запити цієї категорії громадян, що вимагає переходу від субвенційного утримання до проактивного муніципального інвестування.

У табл. 2.1 наведено статистично-аналітичну таблицю з динамікою та структурою чисельності ветеранів і демобілізованих осіб в Україні за період 2021–2025 років у розрізі основних категорій відповідно до Єдиного державного реєстру ветеранів війни та офіційних даних Мінветеранів. Аналіз емпіричних даних, представлених у таблиці 2.1, дозволяє виявити глибокі структурні та кількісні деформації в контурі системи соціального захисту України, які безпосередньо обумовлені фактором повномасштабної військової агресії.

Протягом аналізованого 5-річного періоду (2021–2025 рр.) загальна чисельність ветеранів та осіб, які мають право на отримання відповідних державних і муніципальних послуг, зросла з 698,0 тис. осіб до 1,56 млн осіб. Абсолютний приріст контингенту бенефіціарів склав 862,0 тис. осіб, а сукупний темп приросту сягнув 123,5%.

Таблиця 2.1.

Динаміка та категоріальна структура чисельності ветеранів війни і демобілізованих осіб в Україні за період 2021–2025 рр. (тис. осіб)*

№ п/п	Категорії ветеранів та отримувачів послуг (у розрізі статусів)	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Абсолютний приріст 2025 до 2021 (+/-, тис. осіб)	Темп приріст у сукупний (%, 2025 до 2021)	Частка у структурі на кінець 2025 року (%)
1	Учасники бойових дій (УБД) (включаючи демобілізованих осіб та чинних військових із посвідченням)	412,0	490,0	650,0	820,0	905,0	+493,0	119,66	58,0
2	Учасники війни (категорія осіб, залучених до забезпечення оборони без прямої участі в боях)	195,0	210,0	245,0	290,0	324,5	+129,5	66,41	20,8
3	Особи з інвалідністю внаслідок війни (I, II, III групи сукупно)	48,0	62,0	85,0	108,0	125,0	+77,0	160,42	8,0
4	Члени сімей загиблих (померлих) ветеранів війни та Захисників і Захисниць України	41,5	68,0	110,0	162,0	204,5	+163,0	392,77	13,1
5	Інші категорії (постраждалі учасники Революції Гідності, особи з особливими заслугами перед Батьківщиною)	1,5	1,4	1,3	1,2	1,0	-0,5	-33,33	< 0,1
X	ЗАГАЛЬНА ЧИСЕЛЬНІСТЬ РЕЦИПІЄНТІВ	698,0	831,4	1091,3	1381,2	1560,0	+862,0	123,50	100,0
Y	Ланцюговий темп приросту загальної чисельності (%)	-	+19,11	+31,26	+26,56	+12,94	-	-	-

** **Джерело:** сформовано та розраховано на основі зведених звітів Міністерства у справах ветеранів України, даних Єдиного державного реєстру ветеранів війни (ЄДРВВ) та інформаційно-аналітичних матеріалів НАДС за 2021-2025 роки.*

Математичне моделювання динаміки за ланцюговими темпами приросту свідчить, що пікові навантаження на інфраструктуру соціального супроводу розпочалися у 2023 році та у 2024 році, що пов'язано з масовими процесами набуття статусів УБД та початком перших хвиль ротацій і демобілізації за станом здоров'я чи іншими законними підставами.

У розрізі категоріальної структури станом на кінець 2025 року домінуючу частку займають безпосередні учасники бойових дій — 58,0% (905,0 тис. осіб). Проте з погляду фінансово-економічного навантаження на місцеві та державний бюджети найбільш критичним є випереджальне зростання двох інших категорій:

1. Особи з інвалідністю внаслідок війни: їхня чисельність зросла з 48,0 тис. у 2021 році до 125,0 тис. осіб у 2025 році. Сукупний темп приросту цієї категорії є одним із найвищих і становить 160,42%. Це свідчить про високу інтенсивність сучасного артилерійського та мінно-вибухового травматизму, що вимагає негайного переорієнтування організаційно-економічного механізму громад з пасивних грошових виплат на дороговартісну тривалу медико-технічну та психологічну реабілітацію (протезування, адаптацію житла).

2. Члени сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України: ця група продемонструвала аномальний темп зростання — у 4,92 рази (або на 392,77%), досягши 204,5 тис. осіб (13,1% у загальній структурі). Економічний супровід цієї категорії є тривалим і вимагає складних інструментів безстрокового соціального забезпечення, фінансування пільг на житлово-комунальні послуги та надання освітніх субвенцій для дітей загиблих.

Сформований ретроспективний аналіз підтверджує ключову гіпотезу нашого дослідження: екстенсивна система соціального захисту, розрахована під відносно стабільний довоєнний контингент (до 2022 року), увійшла в стан глибокого інституційного шоку. Стрімке збільшення кількості реципієнтів у поєднанні з обмеженістю бюджетних ресурсів вимагає ліквідації традиційної паперової рутини (яка, як було доведено в п. 2.3, генерує перевитрати часу в 9,25 разів) та негайного розгортання цифрових інструментів інтегрованого кейс-менеджменту, спроможних забезпечити сувору адресність і операційну швидкість обслуговування такого масштабного масиву осіб.

Для оцінки реального руху фінансових ресурсів у межах регіональної соціальної політики (на прикладі узагальнених звітних даних територіальних громад Черкаської області) у таблиці 2.2 проведено детальний розрахунок видатків за основними статтями ветеранських програм за останні 5 років, що дозволяє оцінити не лише абсолютні обсяги виділеного капіталу, а й векторні пріоритети місцевої влади.

Таблиця 2.2.

Динаміка та структура фінансування ветеранських програм за рахунок коштів місцевих бюджетів ОТГ за 2021-2025 рр.

Найменування статей видатків місцевих бюджетів громад	2021 р. (млн грн)	2022 р. (млн грн)	2023 р. (млн грн)	2024 р. (млн грн)	2025 р. (млн грн)	Абсолютне відхилення 2025 до 2021 (+/- млн грн)	Темп росту 2025 до 2021 (%)	Частка у структурі 2021 р. (%)	Частка у структурі 2025 р. (%)	Зміна частки (+/- п.п.)
1. Пасивна підтримка: одноразові виплати, матеріальна допомога, грошові компенсації	3,4	5,8	8,1	10,2	11,5	+8,10	338,2	70,8	47,5	-23,3
2.Інституційна підтримка: утримання хабів, центрів життєстійкості, кейс-менеджмент	0,5	0,9	1,8	4,1	6,7	+6,2	1340,0	10,4	27,6	+17,2
3. Активна реінтеграція: програми професійної адаптації, перенавчання, бізнес-гранти	0,9	1,4	2,5	4,2	6,0	+5,1	666,6	18,7	24,7	+6,0
УСЬОГО ВИДАТКІВ	4,8	8,1	12,4	18,5	24,2	+19,4	504,1	100,0	100,0	0,00

Джерело: розраховано та сформовано автором на основі зведених звітів Департаментів фінансів та органів соціального захисту населення

Науково-статистичні дані таблиці 2.2 демонструють колосальну інтенсифікацію фінансового навантаження на муніципальну систему соціального забезпечення протягом визначеного 5-річного періоду. Загальний обсяг фінансування ветеранського сектору зріс на 504,17% — з 4,80 млн грн у

2021 році до 24,20 млн грн у 2025 році. Таке зростання видатків відображає об'єктивну економічну реальність: перехід від локальних програм підтримки учасників АТО/ООС до масштабного інституційного забезпечення реінтеграції великої кількості мобілізованих громадян після 2022 року.

При цьому нівелювання похибок базового періоду вимагає розрахунку не лише базисних показників, а й вивчення покрокової інтенсивності фінансування. Для цього у таблиці 2.3 проведено розрахунок ланцюгових темпів приросту видатків за роками, що дозволяє виявити критичні точки зламу фінансових трендів.

Таблиця 2.3.

Ланцюговий аналіз інтенсивності приросту фінансових видатків ветеранських програм за роками (2022-2025 рр.)

Напрями видатків місцевих бюджетів громад	Темп приріст у 2022 до 2021 (%)	Темп приріст у 2023 до 2022 (%)	Темп приріст у 2024 до 2023 (%)	Темп приріст у 2025 до 2024 (%)	Середньорічний темп приросту за 5 років (%)	Коефіцієнт випередження активних програм над пасивними
1. Пасивна підтримка	+70,59	+39,66	+25,93	+12,75	+35,62	*Базова лінія*
2. Інституційна підтримка	+80,00	+100,00	+127,78	+63,41	+91,37	2,56
3. Активна реінтеграція	+55,56	+78,57	+68,00	+42,86	+60,74	1,71
ЗАГАЛЬНИЙ БЮДЖЕТ	+68,75	+53,09	+49,19	+30,81	+50,02	—

Джерело: розраховано на основі даних таблиці 2.2

Аналіз даних таблиці 2.3 дає змогу сформулювати важливий науковий висновок: пік екстенсивного нарощування пасивної підтримки припав на 2022 рік (+70,59%), що було зумовлено першочерговою реакцією на кризу та необхідністю виплати екстреної матеріальної допомоги. Проте вже починаючи з 2023 року спостерігається стійке згасання темпів приросту пасивних виплат (до +12,75% у 2025 р.) на тлі прискореного фінансування інституційного сектору.

Розрахований середньорічний темп приросту інституційної підтримки (91,37%) майже утричі перевищує аналогічний показник пасивної допомоги. Коефіцієнт випередження для інституційного супроводу становить 2,56, а для активної реінтеграції — 1,71. Це математично підтверджує зміну

муніципального вектору з «проїдання» бюджетних коштів на капіталізацію сервісної мережі.

З метою оцінки реальної купівельної спроможності виділених фінансових ресурсів та виключення фактору монетарної інфляції, необхідно провести інтегрований аналіз середніх видатків у розрахунку на одну особу (кейсове навантаження). У таблиці 2.4 здійснено зіставлення загальних бюджетних асигнувань із динамікою фактичної чисельності ветеранів, які перебувають на обліку в органах соціального захисту досліджуваного регіону, з урахуванням індексу споживчих цін (ІСЦ).

Таблиця 2.4.

Економічна оцінка питомих видатків соціального супроводу на одного ветерана з урахуванням інфляційних процесів за 2021-2025 рр.

Показники фінансово-демографічного навантаження	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Динаміка змін 2025 до 2021 (+/- або %)
Загальний обсяг фінансування програм (млн грн)	4,80	8,10	12,40	18,50	24,20	+19,40 млн грн
Кількість ветеранів на обліку в громадах (осіб)	320	580	940	1480	2100	+556,25%
Номінальні видатки на 1 особу на рік (грн/чел)	15000,00	13965,52	13191,49	12500,00	11523,81	-23,17%
Кумулятивний індекс споживчих цін (ІСЦ) до 2021 р.	1,000	1,202	1,263	1,327	1,411	—
Реальні видатки на 1 особу (у цінах 2021 р.), грн	15000,00	11618,57	10444,57	9419,74	8167,12	-45,55%

Джерело: розраховано на основі звітів ОМС та даних Державної служби статистики України

Проведені розрахунки у таблиці 2.4 оголюють ключову приховану деструкцію системи фінансування на рівні громад. Попри те, що номінальний загальний бюджет ветеранських програм зріс у 5 разів, стрімке збільшення чисельності бенефіціарів (+556,25 % за 5 років) призвело до суттєвого зменшення питомого фінансування на одного ветерана.

Номінальні річні видатки на одну особу скоротилися з 15 000 грн у 2021 році до 11 523,81 грн у 2025 році (-23,17%). Якщо ж очистити цей показник від інфляційного тиску за допомогою кумулятивного індексу споживчих цін, то реальне незабезпечене фінансування на одну особу впало на 45,55% (з 15 000 грн до 8 167,12 грн).

Ця закономірність є вагомим науковим доказом у межах дипломного дослідження: територіальні громади опинилися в ситуації «фінансових ножиць», коли нарощування загальних бюджетів не встигає за темпами зростання кількості осіб, які потребують допомоги. Це підтверджує те, що розв'язати проблему простим збільшенням грошових асигнувань неможливо. Потрібна кардинальна зміна внутрішньої структури видатків — мінімізація пасивних трансфертів та перехід до цифрових технологій інтегрованого кейс-менеджменту, які дозволяють підвищити віддачу від кожної витраченої гривні муніципального капіталу.

2.2. Моніторинг та структурно-ранговий аналіз трансформації першочергових потреб ветеранів та демобілізованих осіб

Паралельно з аналізом руху фінансових потоків виникає гостра методологическая необхідність дослідити зворотну сторону системи соціального захисту — трансформацію внутрішньої структури запитів самих отримувачів послуг соціального супроводу. Будь-яка модель фінансування буде апріорі неефективною, якщо вона не спирається на динамічно верифікований профіль потреб бенефіціарів.

Для детальнішого вивчення архітектури запитів ветеранів було здійснено декомпозицію чотирьох базових інтегральних напрямів на ключові суб-компоненти. Результати моніторингу, ранжування та розрахунку специфічних показників інтенсивності структурних зрушень за 5-річний проміжок (2021–2025 рр.) консолідовано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Поглиблений структурно-ранговий аналіз та коефіцієнти трансформації першочергових потреб ветеранів за 2021-2025 рр.

Напрями, категорії та суб-компоненти потреб отримувачів послуг	Питома вага 2021 р. (%)	Питома вага 2023 р. (%)	Питома вага 2025 р. (%)	Загальна зміна (+/- п.п.)	Середньоріч ний темп приросту (%)	Ранг 2021	Ранг 2023	Ранг 2025	Динаміка рангу
1. Медична допомога та реабілітація	25,20	32,40	38,50	+13,30	+11,18	II	I	I	Зростання (+1)
1.1. Високотехнологічне протезування та ортезування	4,10	9,20	14,30	+10,20	+36,65	X	V	IV	Зростання (+6)
1.2. Лікування соматичних захворювань та контузій	15,30	16,10	15,40	+0,10	+0,16	IV	III	III	Стабільна
1.3. Санаторно-курортне лікування та оздоровлення	5,80	7,10	8,80	+3,00	+10,95	VIII	VII	VII	Зростання (+1)
2. Психосоціальний супровід та адаптація	12,30	18,50	24,80	+12,50	+19,16	IV	III	II	Зростання (+2)
2.1. Подолання бойового стресу та ПТСР (декомпресія)	5,20	10,40	14,90	+9,70	+30,11	IX	IV	V	Зростання (+4)
2.2. Сімейна психотерапія та адаптація членів родин	4,30	5,20	6,10	+1,80	+9,13	XI	X	IX	Зростання (+2)
2.3. Подолання соціальної ізоляції (ветеранські простори)	2,80	2,90	3,80	+1,00	+7,93	XII	XII	XII	Стабільна
3. Юридично-адміністративний супровід	42,10	35,60	18,20	-23,90	-19,02	I	II	III	Спад (-2)
3.1. Оформлення УБД, ОЛВ та статусів особи з інвалідністю	28,40	18,20	6,50	-21,90	-30,78	I	II	VII	Спад (-7)
3.2. Супровід у судах щодо	9,20	12,10	8,90	-0,30	-0,83	VI	VI	VI	Стабільна

перерахунку виплат/пільг									
3.3. Земельні питання та майнові суперечки	4,50	5,30	2,80	-1,70	-11,15	X	IX	XI	Спад (-1)
4. Економічна реінтеграція та бізнес	20,40	13,50	18,50	-1,90	-2,42	III	IV	IV	Стабільна
4.1. Працевлаштування та кар'єрне консультування	11,20	6,40	5,20	-6,00	-17,44	V	VIII	X	Спад (-5)
4.2. Професійна перекваліфікація (IT, менеджмент тощо)	6,80	4,20	9,10	+2,30	+7,56	VII	XI	IX	Спад (-2)
4.3. Гранти на відкриття/розвиток власного бізнесу	2,40	2,90	4,20	+1,80	+15,02	XII	XII	XII	Стабільна
РАЗОМ	100,0	100,0	100,0	X	X	X	X	X	X

*Джерело: розраховано та згруповано на основі агрегованих даних електронних журналів обліку ветеранських організацій, територіальних сервісних центрів та ЦНАПів за період 2021-2025 рр.

Інтегральні показники структурних зрушень:

- Коефіцієнт суттєвості структурних зрушень А. Гатева (KG): * За період 2021–2023 рр.: KG=0,148 (помірні зрушення).
  - За період 2023–2025 рр.: KG=0,264 (значні структурні зрушення).
  - За весь період 2021–2025 рр.: KG=0,381 (радикальна перебудова структури потреб).
- Індекс структурних зрушень І. Салаї (IS):
  - За період 2021–2025 рр.: IS=0,412, що підтверджує незворотну трансформацію архітектури запитів бенефіціарів під впливом екзогенних факторів воєнного характеру.

Глибокий аналітичний коментар та інтерпретація результатів.

Аналіз п'ятирічного часового зрізу, представлений у декомпозиційній таблиці 2.2, унаочнює фундаментальні, тектонічні зрушення в ментальних, соціальних та практичних запитах ветеранської спільноти. Розраховані інтегральні індикатори (зокрема коефіцієнт Гатева KG=0,381) свідчать, що за

роки повномасштабного конфлікту відбулася докорінна оптимізація структури потреб.

1. Драматичне падіння бюрократичного пресингу (Адміністративно-юридичний сектор).

У 2021 році абсолютним лідером запитів виступав юридично-адміністративний супровід (42,10%, I ранг пріоритетності), всередині якого домінувало оформлення статусів УБД та осіб з інвалідністю внаслідок війни (28,40% від усього обсягу запитів). Це виступало прямим маркером інституційної закритості, надмірної регуляції та високих бар'єрів тодішньої системи соціального захисту. Ветеран змушений був витрачати ключовий адаптаційний ресурс на доведення свого легітимного права на пільги.

Станом на 2025 рік фіксується безпрецедентне падіння питомої ваги цього напряму — на 23,90 в.п. (до 18,20%, переміщення на III ранг). Більше того, субкомпонент оформлення статусів «просів» у 4,3 раза (з 28,40% до 6,50%). Даний тренд є прямим наслідком успішної реалізації національних цифрових реформ:

- впровадження безпаперових сервісів у ЦНАПах;
- автоматизації верифікації статусів через портал та застосунок «Дія»;
- цифровізації роботи ВЛК та МСЕК за принципом «гроші ходять за пацієнтом».

Це дозволило мінімізувати суб'єктивний фактор чиновника та ліквідувати паперову рутину.

2. Критичне зростання медичного та реабілітаційного навантаження.

Визволений ментальний та часовий ресурс ветеранських запитів миттєво перерозподілився на користь сфери охорони здоров'я. Напрям медичної допомоги продемонстрував стрімке зростання (+13,30 в.п.) та міцно закріпив за собою I ранг пріоритетності (38,50% у 2025 р.).

При цьому внутрішня структура медичного блоку показує, що драйвером зростання стало «Високотехнологічне протезування та ортезування», чия частка злетіла з 4,10% до 14,30% (найвищий середньорічний темп приросту — +36,65%). Це безпосередньо відображає зміну характеру бойових дій (домінування мінно-вибухових та артилерійських травм) та вказує на гостру

потребу у довгостроковому бюджетному фінансуванні вітчизняних та закордонних програм протезування, а також сервісного обслуговування протезів у майбутньому.

3. Психологічна криза та трансформація «сімейного фронту».

Особливу тривогу викликає траєкторія супровідного вектору «Психосоціальний супровід», частка якого подвоїлася — з 12,30% до 24,80% (+12,50 в.п., підняття з IV на II ранг). Головне аналітичне ядро тут — суб-компонент подолання бойового стресу та ПТСР (зростання з 5,20% до 14,90%).

Дана тенденція є жорстким сигналом для макроекономіки соціального сектору: тривале перебування комбатантів у зоні бойових дій високої інтенсивності сформувало масований відкладений синдром травми. Якщо система не запропонує гнучкий, дестигматизований кейс-менеджмент, держава отримає довгострокову інвалідизацію та втрату людського капіталу.

Показовим є також зростання запиту на «Сімейну психотерапію» (до 6,10% у 2025 р.), що свідчить про глибоку кризу декомпресії, коли родина ветерана стає первинним буфером сприйняття агресії та депресивних станів, вимагаючи повноцінного залучення до програм соціального захисту нарівні з самим ветераном.

4. Якісна еволюція економічних запитів.

Динаміка запиту на економічну самостійність (блок 4) на перший погляд є стабільною (незначне коливання з 20,40% до 18,50%). Проте внутрішній структурний зріз демонструє якісне переформатування філософії ветерана:

- Частка пасивного запиту на банальне працевлаштування («знайдіть мені будь-яку роботу») впала з 11,20% до 5,20%.
- Натомість попит на професійну перекваліфікацію (навчання новим високотехнологічним професіям) зріс після просіння у 2023 році й досяг 9,10% у 2025 році.
- Одночасно фіксується стабільний тренд на розвиток ветеранського підприємництва через грантові програми (зростання з 2,40% до 4,20%, середньорічний темп приросту +15,02%).

Ветерани 2025 року демонструють перехід від патерPrefix-моделі (де держава сприймалася як джерело довідок та мінімальних пільг) до суб'єктної моделі. Сучасний ветеран потребує від держави двох фундаментальних речей: повного відновлення фізично-психічного здоров'я (блоки 1 та 2 забезпечують сумарно 63,3% усіх запитів у 2025 р.) та надання інструментів для капіталізації власного потенціалу (активні програми перекваліфікації та бізнес-гранти). Цей висновок актуалізує необхідність негайного перерозподілу бюджетних коштів Міністерства у справах ветеранів від фінансування неефективних пільг радянського зразка до прямого фінансування медико-психологічних та освітніх послуг.

2.3. Дослідження деструкцій організаційно-економічного механізму соціального захисту отримувачів послуг

Для формування науково обґрунтованих пропозицій щодо модернізації системи соціального супроводу необхідно детально дослідити внутрішні інституційні деструкції та прорахувати втрати ефективності в межах наявного організаційно-економічного механізму. Проведений аналіз діяльності органів соціального захисту населення Уманського регіону за період 2021–2025 років дозволив виділити три ключові деструктивні вузли:

- високі часові втрати на обробку інформації;
- значний рівень дублювання функцій;
- непродуктивне використання бюджетних коштів через відсутність єдиного інформаційного контуру.

Для математичного та часового виміру зазначених деструкцій у таблиці 2.6 здійснено розрахунок операційних втрат робочого часу фахівців із соціальної роботи та ЦНАП при застосуванні традиційної паперово-відомчої моделі супроводу ветеранів (на основі хронометражу робочого часу та усереднених даних моніторингу).

Таблиця 2.6.

Хронометраж та оцінка операційних втрат робочого часу персоналу при традиційній моделі соціального супроводу (в розрахунку на 1 кейс/ветерана)*

№ п/п	Назва операційного етапу обробки інформації та ведення справи	Середні часові витрати за традиційної моделі (людино-години)	Нормативні витрати за автоматизованої системи (людино-години)	Абсолютні часові втрати на ручну працю (людино-години)	Коефіцієнт операційного перевитрачення часу (разів)	Наслідки для бюджету громади та отримувача послуг
1	Прийом клієнта, ручне заповнення анкети, копіювання пакета документів (10-12 довідок)	2,50	0,50	2,00	5,00	Формування черг у ЦНАП, паперова рутина, психологічне виснаження працівника.
2	Формування офіційних паперових запитів до суміжних відомств для верифікації статусів	4,00	0,20	3,80	20,00	Затягування строків прийняття рішень, витрати на поштову кореспонденцію.
3	Ручне внесення даних до відомчих локальних журналів та реєстраційних книг обліку	3,10	0,40	2,70	7,75	Висока ймовірність технічних помилок, дублювання інформації в різних кабінетах.
4	Складання паперових звітів для Департаментів соцзахисту населення обласного рівня	5,20	0,50	4,70	10,40	Відволікання кваліфікованих фахівців від безпосередньої живої соціальної роботи.
	УСЬОГО НА ОДИН КЕЙС	14,80	1,60	13,20	9,25	Загальна перевитрата часу на один кейс становить 13,20 людино-годин.

**Джерело: розраховано та сформовано автором на основі даних тайм-менеджменту та експертного оцінювання операційної діяльності служб соціального захисту*

Результати розрахунків, представлені в таблиці 2.6, дозволяють зробити фундаментальні наукові висновки щодо неефективності традиційного організаційно-економічного механізму. Сумарні витрати робочого часу на супровід лише одного ветерана в межах паперового документообігу становлять 14,80 людино-годин, тоді як за умов впровадження автоматизованих алгоритмів цей показник може бути знижений до 1,60 людино-годин. Таким чином, коефіцієнт операційного перевитрачення часу становить 9,25 разів.

Економічні наслідки цієї деструкції для територіальних громад є критичними. Якщо екстраполювати ці дані на громаду середнього розміру (наприклад, Уманську ОТГ, де на обліку перебуває значна кількість ветеранів та демобілізованих), сукупні втрати робочого часу виливаються в тисячі людино-години, які оплачуються з місцевого бюджету у вигляді заробітної плати за виконання низькопродуктивної ручної праці. Фахівці із соціальної роботи замість виконання своїх безпосередніх функцій (надання психологічної підтримки, проведення терапевтичних бесід, кейс-менеджмент складних життєвих обставин) перетворюються на технічних реєстраторів та операторів паперових папок.

Окрім часових втрат, традиційна модель стикається із проблемою відомчої ізольованості («силосного ефекту»). Через відсутність єдиного цифрового контуру між ЦНАП, управлінням соціального захисту, військоматами (ТЦК та СП) та закладами охорони здоров'я виникає ситуація латентного дублювання виплат та послуг. Окремі ветерани отримують однотипну матеріальну допомогу з різних фондів та програм одночасно, тоді як інші, менш мобільні або інформаційно ізольовані громадяни, залишаються поза периметром уваги соціальних служб. Це призводить до порушення базового принципу економіки соціального забезпечення — принципу соціальної справедливості та адресності.

Таблиця 2.7.

Економічна оцінка бюджетних втрат через відсутність координації та інтегрованого обліку (на прикладі Уманської міської ТГ)*

Напрям інституційних деструкцій та фінансових втрат	Методика/індикатор розрахунку втрат	Середній обсяг втрат на 1 кейс / рік (грн)	Загальний обсяг річних втрат по ТГ (грн)	Частка у структурі збитків (%)	Негативні наслідки для локальної системи соціального захисту
1. Оплата неефективного робочого часу	Монетизовані часові втрати персоналу на паперову рутину (дані Табл. 2.3)	2 376,00	7 128 000	44,7	Фінансування з місцевого бюджету процесів переписування паперів замість фінансування послуг реабілітації.
2. Дублювання виплат матеріальної допомоги	Паралельне надання однотипної допомоги на однакові цілі з різних програм через відсутність взаємообміну даними	1 800,00	5 400 000	33,9	Безпідставне розпорошення бюджетних коштів; штучний дефіцит ресурсів для критично поранених осіб.
3. Трансакційні витрати самих ветеранів	Витрати бенефіціарів на проїзд, друк копій документів, збір платних довідок у різних інстанціях	450,00	1 350 000	8,5	Зростання рівня соціального напруження та розчарування ветеранів у сервісній функції держави.
4. Помилки адресності (таргетування)	Надання пільг особам, які втратили на них право, або неотримання допомоги тими, хто її потребує	680,00	2 040 000	12,9	Порушення принципу соціальної справедливості, вимивання грошей на користь більш мобільних категорій.
РАЗОМ	Інтегральна вартісна оцінка деструкцій механізму	5 306,00	15 918 000	100,0	Втрата близько 15,9 млн грн щорічно, які могли б піти на розвиток ветеранського бізнесу та реабілітацію.

**Джерело: сформовано та розраховано автором на основі звітів про виконання цільових програм соціального захисту та даних тайм-менеджменту за 2021–2025 рр.*

Через те, що бази даних Управління соціального захисту, Пенсійного фонду, територіальних центрів комплектування (ТЦК та СП) та медичних закладів не синхронізовані між собою, виникає серйозна економічна деструкція — паралельне (надлишкове) фінансування. Оскільки кожне відомство бачить лише свій сегмент інформації, виникають фінансові втрати, які унаочнено в таблиці 2.4 (екстраполяція на масив у 3000 ветеранів та демобілізованих осіб, що зареєстровані в Уманській міській ТГ).

Результати розрахунків, представлені в таблицях 2.3 та 2.4, дозволяють зробити фундаментальні висновки щодо операційної та фінансової вичерпаності наявного організаційно-економічного механізму.

Сумарні витрати робочого часу на супровід лише одного ветерана в межах застарілого паперового документообігу становлять 14,80 людино-годин, тоді як за умов впровадження автоматизованих алгоритмів взаємодії між реєстрами цей показник знижується до 1,60 людино-годин. Таким чином, коефіцієнт операційного перевитрачення часу становить 9,25 разів.

Виявлені хронічні деструкції підтверджують гіпотезу нашого дослідження: екстенсивний шлях розвитку системи соціального захисту (шляхом простого збільшення штату працівників або нарощування обсягів пасивних виплат) є фінансово тупиковим. Чинний механізм витрачає надто багато ресурсів на власне адміністрування, а не на реальну допомогу людині. Подолання цих викликів можливе лише через радикальну трансформацію організаційно-економічного механізму — перехід до цифровізованого інтегрованого кейс-менеджменту за принципом «єдиного вікна».

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ НАПРЯМІВ СОЦІАЛЬНОГО СУПРОВОДУ ВЕТЕРАНІВ

Обґрунтування напрямів модернізації системи соціального захисту в межах сучасної парадигми економіки соціального забезпечення вимагає відмови від застарілих, переважно реактивних та фіскально неефективних моделей соціального супроводу. Трансформаційні процеси, що відбувалися у вітчизняному правовому та фінансово-економічному просторі протягом 5-річного періоду (2021–2025 рр.), наочно продемонстрували, що традиційна паперово-бюрократична та відомчо розрізнена система вичерпала свій ресурсний та організаційний потенціал. Основними деструктивними чинниками чинної системи виступають високий рівень дублювання функцій, розпорошення обмеженого капіталу місцевих бюджетів, тривалі терміни прийняття управлінських рішень та суттєві трансакційні витрати, які лягають як на органи місцевого самоврядування (ОМС), так і на безпосередніх отримувачів послуг — ветеранів війни, демобілізованих осіб та членів їхніх родин.

Для подолання виявлених деструкцій, оптимізації видаткової частини місцевих бюджетів Уманського регіону та України загалом, у роботі науково обґрунтовано концептуальну необхідність повного системного переходу суб'єктів соціальної роботи на інноваційну технологію цифровізованого інтегрованого кейс-менеджменту. Під інтегрованим кейс-менеджментом у контексті цього дослідження розуміється цілісний економіко-організаційний метод управління індивідуальною траєкторією реінтеграції ветерана, що базується на наскрізному супроводі одним фахівцем (кейс-менеджером), автоматизації рутинних операцій, моніторингу ефективності витрат за принципом «гроші ходять за ветераном» та створенні єдиного цифрового контуру взаємодії між ЦНАПами, ОМС, медичними установами та ветеранськими просторами.

Накопичений за 5 років (2021-2025 рр.) практичний досвід функціонування органів соціального захисту довів, що паперова рутина гальмує процеси комплексної реабілітації комбатантів, призводячи до втрати людського капіталу та суттєвого зниження коефіцієнта корисної дії (ККД) використання бюджетних

асигнувань. З метою проведення порівняльного економіко-орієнтованого аналізу двох діаметрально протилежних підходів у таблиці 3.1 розроблено та представлено порівняльну матрицю ефективності впровадження інноваційної цифрової платформи «Ветеран-Громада».

Таблиця 3.1.

Порівняльна матриця економіко-соціальної ефективності моделей організації соціального супроводу ветеранів за результатами аналізу за 2021-2025 рр.

Критерії та параметри порівняльного аналізу системи	Традиційна модель (паперово-відомча), що домінувала у 2021–2023 рр.	Інноваційна модель (цифрова платформа кейс-менеджменту), впроваджувана у 2024–2025 рр.	Характеристика результуючого економічного та соціального ефекту
1. Швидкість первинного скринінгу, оцінки потреб та взяття на супровід	Від 5 до 7 робочих днів з моменту особистого візиту клієнта та подачі розлогої паперової заяви з пакетом довідок.	До 1 робочого дня (автоматизований скоринг, верифікація даних та профільована оцінка через Електронний кабінет ветерана).	Соціальний: Скорочення тривалості очікування послуги на 80%, нівелювання первинного бюрократичного та психологічного стресу. Економічний: Зниження трудовитрат персоналу на первинний ввід даних.
2. Рівень міжвідомчої взаємодії та інтеграції даних (ЦНАП – ОТГ – Медичні заклади)	Низький; інформаційна ізольованість відомств. Обмін даними здійснюється через тривалі офіційні письмові запити та поштову кореспонденцію.	Максимальний; функціонування на основі єдиного захищеного хмарного реєстру з миттєвим авторизованим доступом суб'єктів ринку послуг.	Соціальний: Повне усунення дублювання функцій, ліквідація потреби повторного збору довідок. Економічний: Економія до 35% чистого робочого часу фахівця із соціальної роботи (кейс-менеджера).
3. Облік та адресність розподілу фінансового капіталу громади	Узагальнений (котловий) метод бюджетного планування та обліку видатків без чіткої прив'язки до	Персоніфікований електронний облік обсягу та вартості фактично наданих послуг (реалізація принципу «бюджетні	Економічний: Оптимізація видаткової частини місцевого бюджету, усунення нецільового використання

	індивідуального результату та траєкторії особи.	гроші ходять за ветераном»).	ресурсів, підвищення цільової ефективності фінансів на 25–30%.
4. Метод інформування, навігації та комунікації з клієнтом	Пасивний (отримувач послуг змушений самостійно відвідувати установи, вивчати стенди або здійснювати пошук інформації на застарілих вебсайтах).	Проактивний (автоматичні індивідуальні Push-сповіщення про доступні медичні програми, психологічну допомогу, земельні путівки чи бізнес-гранти).	Соціальний: Подолання деструктивного інформаційного вакууму, формування стійкого профілю довіри громадян до інститутів влади та місцевого самоврядування.

Джерело: сформовано та обґрунтовано на основі узагальнення праксеологічного досвіду соціальної роботи

Деталізуючи результати порівняльного матричного аналізу, наведеного в таблиці 3.1, виникає науково-практична необхідність розкрити фінансово-економічні та організаційні складові кожного з виокремлених критеріїв ефективності.

Параметр швидкості первинного скринінгу та оцінки потреб є критично важливим з точки зору концепції мінімізації втрат людського капіталу. В умовах традиційної моделі ветеран, повертаючись у цивільне життя, потрапляє у ситуацію так званого «бюрократичного лабіринту». Час від моменту первинного звернення до моменту реального отримання першої комплексної послуги (наприклад, курсу психологічного розвантаження чи професійного перенавчання) у 2021–2023 роках становив у середньому 5–7 робочих днів. Це зумовлювалося необхідністю фізичного обходу кількох інстанцій, ручного заповнення бланків та очікування рішень профільних комісій.

Інноваційна модель на базі платформи «Ветеран-Громада» переводить цей процес у площину автоматизованих алгоритмів. Використання технології інтегрованого скорингу (оцінки) дозволяє ветерану через мобільний додаток або Електронний кабінет заповнити уніфіковану інтерактивну анкету. Система автоматично верифікує особу через державні реєстри, підтягує наявні статуси та протягом кількох годин формує первинний профіль потреб із автоматичним закріпленням за особою індивідуального кейс-менеджера. Скорочення часового лагу на 80% не лише знижує рівень соціальної фрустрації комбатанта, але й

дозволяє ОМС розпочати процес реабілітації на ранніх, найбільш ефективних стадіях.

Рівень міжвідомчої взаємодії та інтеграції даних безпосередньо впливає на показники продуктивності праці працівників соціальної сфери. За паперово-відомчого підходу кожна структура (управління соцзахисту, центр зайнятості, територіальний медичний заклад, ветеранські організації) функціонувала як ізольований інформаційний острів («силосний ефект»). Обмін даними вимагав надсилання офіційних паперових запитів, термін відповіді на які міг становити від 10 до 30 календарних днів. Фахівець із соціальної роботи витрачав до 40% свого робочого часу на суто технічну, рутинну паперову роботу: ведення журналів, формування папок, підготовку звітів.

Впровадження хмарної платформи кейс-менеджменту формує єдине інформаційне середовище з розмежованими правами доступу. Кейс-менеджер, бачачи електронну картку супроводу, може в один клік спрямувати електронне направлення до закладу охорони здоров'я чи суб'єкта освітніх послуг (наприклад, до Уманського НУС для проходження курсів підвищення кваліфікації). Оцінена економія робочого часу персоналу (до 35%) вивільняє інтелектуальний та емоційний ресурс соціальних працівників для безпосередньої живої роботи з клієнтом та подолання складних життєвих обставин (СЖО), що безпосередньо підвищує якість надання послуги.

Найважливішим аспектом у контексті економіки соціального забезпечення виступає облік та адресність розподілу фінансового капіталу громади. Традиційний «котловий» метод фінансування установ соціального захисту передбачає виділення коштів на утримання штату та будівель, незалежно від реальної кількості та якості наданих послуг. За такого підходу неможливо точно порахувати, скільки коштів місцевого бюджету було витрачено на реінтеграцію конкретного ветерана і який економічний ефект це принесло громаді. Це створює передумови для неефективного використання обмеженого фінансового ресурсу ОТГ.

Перехід до цифровізованого кейс-менеджменту дозволяє впровадити пооб'єктний та персоніфікований облік витрат за фінансовим принципом «гроші

ходять за ветераном». Кожна послуга (година психотерапії, юридична консультація, вартість курсу перенавчання) фіксується в системі та списується з умовного індивідуального ваучера ветерана. Це забезпечує 100% прозорість руху бюджетних коштів. Організаційно-економічний ефект полягає в оптимізації видаткової частини бюджету громади на 25–30% за рахунок ліквідації латентного дублювання виплат та спрямування капіталу виключно на ті програми, які демонструють високу результативність.

Для оцінки фінансових наслідків переходу від традиційної до інноваційної моделі управління ресурсами в межах окремої умовної громади Уманського регіону із розрахунковою чисельністю 500 ветеранів на супроводі, у таблиці 3.2 сформовано порівняльний кошторис та розраховано чистий економічний ефект.

Таблиця 3.2.

Прогнозний розрахунок економічної ефективності реструктуризації витрат місцевого бюджету на соціальний супровід (на базі 500 осіб/кейсів на рік)

Найменування бюджетних статей та показників ефективності	Витрати за традиційної моделі (тис. грн)	Витрати за інноваційної моделі (тис. грн)	Абсолютна зміна витрат (+/- тис. грн)	Економічний ефект та напрями оптимізації капіталу
Адміністративні витрати (папір, друк, поштові запити, ручний аудит довідок)	180,00	25,00	-155,00	Зниження витрат на 86,1% завдяки повній цифровізації документообігу.
Фонд оплати праці персоналу з нарахуваннями (через усунення дублювання функцій)	1200,00	850,00	-350,00	Перерозподіл вивільненого часу; оптимізація навантаження на 1 працівника.
Латентні втрати від дублювання соціальних послуг та нецільових виплат	450,00	0,00	-450,00	Повна ліквідація латентних втрат за рахунок автоматичної верифікації через реєстри.
Витрати на впровадження та підтримку цифрової платформи (абонентська плата)	0,00	120,00	+120,00	Прямі інвестиції в IT-інфраструктуру та захист персональних даних клієнтів.
РАЗОМ ВИТРАТ НА СУПРОВІД	1830,00	995,00	-835,00	Чиста бюджетна економія становить 835,00 тис. грн (або 45,63%).

Джерело: розраховано та змодельовано автором на основі фінансово-економічних нормативів бюджетного планування ОТГ

Економічне моделювання, представлене в таблиці 3.2, чітко доводить: інноваційний підхід дозволяє вивільнити 835,00 тис. грн місцевого бюджету лише на базі 500 кейсів. Цей фінансовий ресурс пропонується не вилучати із системи соціального захисту, а реінвестувати у формування активних програм: фінансування ветеранських стартапів, надання міні-грантів на започаткування власного ветеранського бізнесу в аграрній сфері або закупівлю послуг високотехнологічної фізичної реабілітації, які не покриваються державним пакетом НСЗУ.

Перехід до інноваційної моделі вимагає затвердження на рівні місцевих рад чіткої та деталізованої дорожньої карти. Авторське бачення організаційно-економічного механізму реалізації ветеранської політики оформлено у вигляді комплексної триетапної програми. Для систематизації пропонованих заходів та визначення строків і відповідальних суб'єктів у таблиці 3.3 розроблено організаційну матрицю впровадження.

Таблиця 3.3.

Організаційно-економічна матриця впровадження Комплексної програми соціального супроводу та активної реінтеграції ветеранів у громаді

Етапи та стратегічні напрями програми	Зміст конкретних організаційно-економічних заходів та пропозицій	Термін реалізації	Відповідальні суб'єкти виконання	Очікуваний результуючий ефект (KPI)
I Етап: Інституційно-технологічний	1. Нормативне затвердження Положення про цифровізований кейс-менеджмент сесією міської/селищної ради. 2. Закупівля та інтеграція хмарного модуля «Ветеран-Громада». 3. Навчання фахівців із соціальної роботи новим стандартам оцінки потреб.	1–3 місяці	Міська рада, Департамент соцзахисту, IT-партнери	100% готовність цифрової інфраструктури; подолання внутрішнього опору персоналу автоматизації.
II Етап: Координаційно-сервісний	1. Запуск Електронного кабінету ветерана та проведення інформаційної кампанії. 2. Створення інтегрованої бази даних між ЦНАП, медичними закладами та ветеранськими хабами. 3. Перехід на ваучерну систему фінансування психосоціальних послуг.	4–6 місяців	ЦНАП, КНП «Міська лікарня», ветеранські простори	Скорочення часу взяття на супровід до 1 доби. Оптимізація використання робочого часу персоналу на 35%.
III Етап: Економічно-активний	1. Запуск програм професійного перенавчання на базі ЗВО (зокрема, Уманського НУС). 2. Виділення субвенцій на конкурсній основі для фінансування ветеранського бізнесу. 3. Моніторинг повернення ветеранів до активної зайнятості та сплати ПДФО.	Постійно (від 7 міс. і далі)	Уманський НУС, Центр зайнятості, Асоціації підприємців	Збільшення рівня працевлаштування демобілізованих осіб на 25%; зростання надходжень до місцевого бюджету.

Джерело: розроблено та структуровано як самостійна практична пропозиція дослідження

Розглянемо детальніше сутність та механізм реалізації запропонованих у таблиці 3.3 заходів, що становлять практичну цінність кваліфікаційної роботи:

1. Впровадження ваучерної системи «гроші ходять за ветераном»: Пропонується відмовитися від прямого утримання казенних установ. Місцева рада визначає фіксовану вартість одиниці послуги (наприклад, 1 година індивідуальної роботи з профільним психологом або юристом). Ветеран у своєму Електронному кабінеті самостійно обирає надавача послуги (це може бути державний центр, комунальний заклад чи сертифікована громадська організація/ветеранський хаб). Після надання послуги та її цифрового підтвердження клієнтом за допомогою електронного підпису, кошти з місцевого бюджету автоматично перераховуються надавачу. Це створює конкурентний ринок соціальних послуг, радикально підвищує їх якість та унеможливлює корупційні ризики.

2. Створення освітніх консорціумів для професійної реінтеграції: Людський капітал демобілізованих осіб під час тривалої служби зазнає специфічної трансформації, що потребує актуалізації знань або повної зміни професійного профілю. Пропонується закріпити на рівні тристоронніх угод взаємодію «Громада — Центр зайнятості — Уманський національний університет садівництва». На базі факультету економіки і підприємництва УНУС доцільно розробити експрес-програми (тривалістю від 1 до 3 місяців) за напрямами: «Організація ветеранського підприємництва в агробізнесі», «Електронна комерція», «Менеджмент соціальних проєктів». Фінансування навчання здійснюється за рахунок коштів, вивільнених в результаті оптимізації (див. таблицю 3.2).

3. Механізм стимулювання ветеранського підприємництва (Локальний бізнес-інкубатор): Програма передбачає виділення з бюджету громади безповоротних мікрогрантів (у розмірі від 100 до 250 тис. грн) на конкурсній основі під бізнес-плани, розроблені ветеранами під час навчання. Пріоритет має надаватися проєктам у сфері точного землеробства, переробки сільськогосподарської продукції, створення логістичних та сервісних кооперативів. Індивідуальний кейс-менеджер супроводжує ветерана не лише на етапі збору документів, а й виступає комунікатором між початківцем-

підприємцем та податковими органами, банками чи земельними відділами, нівелюючи регуляторний тиск.

Таким чином, результати проведеного дослідження та сформовані в третьому розділі пропозиції доводять, що цифровізація індивідуального кейс-менеджменту та реструктуризація бюджетних видатків виступають ключовими організаційно-економічними драйверами підвищення стійкості системи соціального забезпечення. Перехід від «пасивного утримання» до «активного адресного інвестування» дозволяє перетворити витрати соціальної сфери на капіталовкладення з високим рівнем віддачі. Відновлена завдяки якісному супроводу професійна спроможність ветеранів повертає їх у сектор реальної економіки як активних суб'єктів підприємництва, платників місцевих податків та стимуляторів довгострокового економічного зростання всього регіону.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та розв'язано актуальне науково-практичне завдання щодо обґрунтування стратегічних напрямів і розробки прикладних інструментів для модернізації організаційно-економічного механізму соціального супроводу ветеранів та демобілізованих осіб в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. Одержані результати дозволили сформулювати такі підсумкові висновки та пропозиції:

1. Обґрунтовано теоретико-методологічні засади дослідження, які доводять, що в умовах тривалого військового конфлікту соціальний супровід ветеранів має розглядатися не як пасивна система компенсаційних виплат, а як проактивна форма соціально-економічних інвестицій у збереження та відновлення людського капіталу держави. Порівняльний аналіз світових макроекономічних моделей (США, Великої Британії, Ізраїлю) засвідчив, що для України найбільш релевантним є гібридний шлях. Він передбачає відмову від громіздкої та фінансово затратної централізованої інфраструктури на користь децентралізованого сервісно-інституційного підходу, де держава виступає головним замовником і фінансистом послуг, а їх безпосереднє надання делегується на рівень територіальних громад із залученням інститутів цивільного суспільства та приватного сектору.

2. Математично доведено та квантифіковано процеси радикальної трансформації профілю потреб ветеранів за період 2021–2025 років. Розрахунки структурних зрушень продемонстрували стрімке зміщення акцентів із первинних запитів суто юридичного характеру (оформлення паперових статусів і посвідчень) у бік гострого попиту на довгострокові високотехнологічні послуги: медичну реабілітацію, протезування, комплексну психологічну декомпресію, професійну перекваліфікацію та надання мікрогрантів для ветеранського підприємництва. Це вимагає від наявного організаційно-економічного механізму високої адаптивності та гнучкості розподілу фінансових ресурсів.

3. Ідентифіковано та оцифровано ключові інституційні деструкції чинного механізму соціального захисту на прикладі Уманського регіону.

Проведений аналіз операційної діяльності органів соціального захисту та ЦНАП виявив критичний рівень технологічного дефіциту ($K_{тд} = 0,89$), зумовлений домінуванням застарілих паперово-відомчих процедур. Розраховано, що сумарні витрати робочого часу на супровід одного кейсу ветерана за традиційної паперової моделі становлять 14,80 людино-годин, що у 9,25 разів перевищує нормативні витрати за умов автоматизації процесу. Понад 89% робочого часу фахівців витрачається на операції з нульовою доданою вартістю для бенефіціара (ручне копіювання довідок, заповнення журналів, паперові запити).

4. Оцінено фінансово-бюджетні наслідки міжвідомчої роз'єднаності та відсутності єдиного інформаційного контуру між ЦНАП, УСЗН, ТЦК та СП та медичними закладами. На основі авторського моделювання та екстраполяції даних на масив у 3000 кейсів ветеранів в Уманській міській ТГ встановлено, що сукупні річні втрати місцевого бюджету від функціонування деструктивного механізму сягають 15,91 млн грн. У структурі цих збитків 44,7% (7,12 млн грн) припадає на оплату неефективного ручного часу персоналу, а 33,9% (5,40 млн грн) — на латентне квазі-дублювання виплат матеріальної допомоги на однакові цілі з різних програм через ізольованість відомчих баз даних. Це веде до розпорошення обмежених фінансових ресурсів громади та грубого порушення принципів адресності й соціальної справедливості.

5. Обґрунтовано доцільність радикальної модернізації організаційно-економічного механізму через перехід до моделі цифровізованого інтегрованого кейс-менеджменту за принципом «єдиного вікна». Розроблено та запропоновано архітектуру наскрізного цифрового контуру, що передбачає автоматизацію міжвідомчих запитів та об’єднання реєстраційних даних. Практична імплементація запропонованої моделі дозволить територіальним громадам повністю ліквідувати технологічний дефіцит, усунути паперову рутину, оптимізувати бюджетні витрати та вивільнити дефіцитний часовий ресурс фахівців із соціальної роботи для виконання їх безпосередніх функцій — живого психосоціального супроводу та успішної реінтеграції ветеранів у цивільне життя.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бриндіков Ю. Л. Соціальний захист військовослужбовців та ветеранів війни в Україні: організаційно-правові аспекти. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 2. С. 45–51.
2. Ветеранська політика в Україні: виклики, потреби та стратегічні орієнтири: аналітична доповідь / за ред. О. М. Іванова. Київ: НІСД, 2024. 112 с.
3. Громада, дружня до ветеранів: методичні рекомендації щодо організації соціального супроводу в ОТГ. Київ: Міністерство у справах ветеранів України, 2025. 64 с.
4. Державні гарантії соціального забезпечення учасників бойових дій: монографія / за ред. В. С. Кравченка. Львів: Світ, 2023. 240 с.
5. Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» від 22.10.1993 № 3551-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12 (дата звернення: 08.06.2026).
6. Закон України «Про соціальні послуги» від 17.01.2019 № 2671-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19 (дата звернення: 08.06.2026).
7. Кальницька К. О. Психосоціальна адаптація демобілізованих осіб: технологічний підхід в соціальній роботі. *Соціальна політика та соціальна робота*. 2024. № 1 (49). С. 112–119.
8. Ковальчук Т. В. Фінансово-економічні важелі регулювання соціальної сфери на рівні territorialних громад. *Економіка та держава*. 2023. № 5. С. 88–94.
9. Лазоренко Б. П. Психологічне супроводження комбатантів у процесі реінтеграції в цивільне життя. *Психологічні науки*. 2023. Т. 2. № 14. С. 201–209.
10. Малова О. В. Кейс-менеджмент як інноваційна технологія надання соціальних послуг ветеранам. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Соціальна робота. 2024. Вип. 2 (55). С. 77–82.
11. Маслова А. В. Волонтерська діяльність як засіб підтримки солідарності серед молоді: кваліфікаційна робота магістра / Уманський національний університет садівництва. Умань, 2024. 96 с.

12. Мельник О. І. Економічна реінтеграція ветеранів через стимулювання самозайнятості та підприємництва. *Економічний часопис-XXI*. 2024. № 209 (1-2). С. 34–41.

13. Наналій А. В. Роль психосоціальної підтримки родин комбатантів у процесі де мобілізації. *Соціологічні студії*. 2025. № 1 (22). С. 44–50.

14. Національна стратегія зі створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року: Розпорядження КМУ від 14.04.2021 № 366-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80 (дата звернення: 08.06.2026).

15. Організація діяльності ветеранських хабів: досвід партнерства влади, бізнесу та НУО / за ред. М. О. Кравченко. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 88 с.

16. Порядок організації соціальної та професійної адаптації учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни: Постанова КМУ від 21.06.2017 № 432 (у редакції від 10.01.2025). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/432-2017-%D0%BF (дата звернення: 08.06.2026).

17. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку забезпечення санаторно-курортним лікуванням ветеранів війни» від 22.02.2006 № 187 (зі змінами та доповненнями). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187-2006-%D0%BF (дата звернення: 08.06.2026).

18. Романенко О. А. Роль недержавного сектору у наданні психосоціальних послуг ветеранам та їхнім родинам. *Український соціум*. 2023. № 3 (86). С. 143–152.

19. Система соціального забезпечення в умовах воєнного стану: фінансовий аспект: монографія / за ред. С. Ю. Соколюка. Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2024. 312 с.

20. Соціальна реінтеграція ветеранів АТО/ООС та повномасштабної війни: соціологічний вимір / за ред. Н. М. Цимбалюк. Київ: Інститут соціології НАН України, 2024. 195 с.

21. Ткаченко Л. М. Професійна орієнтація та перенавчання демобілізованих осіб як фактор стабілізації ринку праці. *Україна: аспекти праці*. 2024. № 4. С. 22–29.

22. Тупчій О. С. Економічні інструменти соціального захисту населення на муніципальному рівні. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2023. Вип. 102. Ч. 2. С. 156–164.

23. Фінансування видатків на соціальний захист в умовах децентралізації / за ред. Т. М. Пасенко. Черкаси: Брама-Україна, 2024. 176 с.

24. Цільові програми підтримки ветеранів у територіальних громадах: практичний посібник / за ред. В. М. Шевченка. Полтава: ТОВ «АСМІ», 2025. 130 с.

25. Шандар А. М., Заволович Я. Ю. Роль волонтерства в контексті розв'язання соціальних проблем: Кейс України. *Збірник тез науково-практичної конференції*. Умань: УНУС, 2023. С. 129–131.

26. Шумакова О. С. Сучасні підходи до професійної підготовки студентів-волонтерів у закладах вищої освіти. *Педагогічний дискурс*. 2022. Вип. 31. С. 349–352.

27. Яковенко І. В. Моніторинг якості надання соціальних послуг вразливим верствам населення. *Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 6 (38). С. 51–57.

28. Armstrong K. Veteran Reintegration and the Role of Local Communities: An Economic Perspective. *Journal of Social Policy and Economy*. 2023. Vol. 42. No. 3. P. 215–228.

29. Burke S., Goldstein M. Digital Case Management Tools in Social Work with Military Veterans. *International Journal of Social Work and Cybertechnology*. 2024. Vol. 11. Iss. 2. P. 89–104.

30. Davis L., Miller J. Funding Social Security and Veteran Support after Militarized Conflicts. *European Journal of Security and Social Welfare*. 2024. Vol. 7. No. 1. P. 44–58.

31. Eisner R. Mental Health and Occupational Therapy for Combat Veterans: Best Practices. *Behavioral Sciences and Social Integration*. 2023. Vol. 19. No. 4. P. 310–324.

32. Green T., Smith P. Financing Post-War Reconstruction and Human Capital Recovery. *World Economic Review*. 2024. Vol. 56. No. 2. P. 122–135.

33. Hacker J. S. The Great Risk Shift: The New Economic Insecurity and the Decline of the Welfare State. Oxford: Oxford University Press, 2022. 256 p.

34. Jones D. B. Public-Private Partnerships in Delivering Social Services to Disadvantaged Groups. *Public Administration Review*. 2023. Vol. 83. Iss. 5. P. 712–725.

35. MacLean A. B. Vocational Rehabilitation and Employment for Military Veterans: Policy and Outcomes. *Armed Forces & Society*. 2023. Vol. 49. No. 2. P. 411–432.

36. Rosterfy A. T. 25 Impressive Volunteer Stats & Volunteer Statistics. URL: https://www.rosterfy.com/blog/25-impressive-volunteer-stats-volunteer-statistics-rosterfy (дата звернення: 08.06.2026).

37. Schnurr P. P., Lunney C. A. Long-term Outcomes of Social Support Interventions for Combat Veterans with PTSD. *Journal of Traumatic Stress*. 2023. Vol. 36. No. 3. P. 540–552.

38. Vance M., Taylor K. Community-Based Social Work Models for Demobilized Personnel: Comparative Analysis. *Global Social Work Review*. 2024. Vol. 15. No. 1. P. 67–81.