

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет	Навчально-науковий юридичний інститут
Кафедра	Публічного управління та адміністрування
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Форма навчання	заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Щербака Олега Олексійовича

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему: Розробка регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері
моніторингу та ліквідації екологічних загроз

(повна назва теми)

за матеріалами _____

(повна назва бази дослідження)

науковий керівник Д.держ.упр., професор

(наук. ступінь, вчене звання)

Поступна О.В.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Робота допущена до захисту в ЕК

Протокол засідання кафедри

від «20» січня 2026 р. № 6

Завідувач кафедри _____

канд. екон. наук, доцент Г.В. Пурій

Кривий Ріг – 2026 рік

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет	Навчально-науковий юридичний інститут
Кафедра	Публічного управління та адміністрування
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Форма навчання	денна

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри _____ Г. ПУРІЙ
(підпис) (Ініціал, прізвище)
«19» січня 2026 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ
Щербака Олега Олексійовича**

1. Тема роботи Розробка регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз

Керівник роботи д.держ.упр., проф. Поступна О.В.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «20» жовтня 2025 р. № 719-ст.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «19» січня 2026 р.

3. Зміст кваліфікаційної магістерської роботи, об'єкт, предмет та мета дослідження:

Розділ 1 . Теоретичні та методичні основи публічного управління ветеранською політикою у сфері екологічної безпеки

1.1. Концептуалізація ветеранської політики та її роль у системі національної та регіональної безпеки України

1.2. Екологічні загрози, спричинені військовою агресією, як об'єкт публічного управління: класифікація та оцінка ризиків

1.3. Зарубіжний досвід реінтеграції ветеранів через працевлаштування у сфері ліквідації екологічних загроз та громадських робіт

Розділ 2. Аналіз регіональної ситуації та управлінських ресурсів для зайнятості ветеранів у сфері ліквідації екологічних загроз

2.1. Оцінка попиту регіонального ринку праці на фахівців із моніторингу, розмінування та утилізації екологічно небезпечних об'єктів

2.2. Діагностика готовності ветеранів до працевлаштування у сфері екологічної безпеки: мотивація, компетенції та бар'єри

2.3. Аналіз та оцінка дієвості існуючих регіональних програм зайнятості та механізмів професійної перепідготовки ветеранів

Розділ 3. Розробка та обґрунтування регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз

- 3.1. Цілі, завдання та структура регіональної програми: управлінський та інституційний аспекти
- 3.2. Фінансово-економічне обґрунтування програми та механізми залучення інвестицій
- 3.3. Система моніторингу, оцінки ефективності та ризиків реалізації програми зайнятості ветеранів

Об'єкт дослідження: процес публічного управління зайнятістю ветеранів війни в умовах постконфліктного відновлення та екологічної трансформації промислового регіону

Предмет дослідження: організаційно-економічний механізм, інструменти, методи розробки та реалізації регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері екологічної безпеки

Мета кваліфікаційної магістерської роботи: теоретичне обґрунтування та розробка організаційно-економічних засад регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз для забезпечення сталого розвитку Криворізького регіону.

4. Дата видачі завдання «31» жовтня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис)
1.	Підготовка розділу 1	29.12.2025 р.	29.12.2025 р.
2.	Підготовка розділу 2	05.01.2026 р.	05.01.2026 р.
3.	Підготовка розділу 3	12.01.2026 р.	12.01.2026 р.
4.	Перевірка кваліфікаційної магістерської роботи на наявність ознак академічного плагіату за допомогою програм UNICHECK	13.01.2026 р.- 14.01.2026 р.	13.01.2026 р.- 14.01.2026 р.
5.	Отримання відгуку від наукового керівника	до 16.01.2026 р.	16.01.2026 р.
6.	Подання кваліфікаційної роботи на перегляд завідувачу кафедри	до 19.01.2026 р.	19.01.2026 р.
7.	Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи	до 19.01.2026 р.	19.01.2026 р.
8.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	20.01.2026 р.	20.01.2026 р.
9.	Підготовка до захисту в ЕК	до 26.01.2026 р.	26.01.2026 р.

Завдання підготував науковий керівник

(підпис)

Поступна О.В.

(прізвище та ініціали)

Завдання одержав

(підпис)

Щербак О.О.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ **кваліфікаційної магістерської роботи**

здобувача вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Щербака О.О. «Розробка регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз». – Державний університет економіки і технологій, 2026 р.

Кваліфікаційна магістерська робота містить 100 сторінок, 11 таблиць, 1 рисунок, 70 літературних джерел.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи: теоретичне обґрунтування та розробка організаційно-економічних засад регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз для забезпечення сталого розвитку Криворізького регіону.

Завдання дослідження: проаналізувати теоретичні аспекти публічного управління процесами професійної реінтеграції ветеранів; оцінити сучасний стан екологічних загроз та потребу в кадрах для їх ліквідації в Криворізькому регіоні; дослідити світовий досвід функціонування «екологічних корпусів» ветеранів та можливості його імплементації в Україні; розробити структуру та етапи реалізації Регіональної програми зайнятості на основі механізму цільового державного замовлення; обґрунтувати фінансово-економічну модель програми, базуючись на принципах мультиджерельності та ROI-аналізу; сформувати систему моніторингу, оцінки ефективності та управління ризиками реалізації запропонованої програми.

Об’єкт дослідження – процес публічного управління зайнятістю ветеранів війни в умовах постконфліктного відновлення та екологічної трансформації промислового регіону.

Предмет дослідження: організаційно-економічний механізм, інструменти, методи розробки та реалізації регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері екологічної безпеки.

Одержані результати (практичне значення): практична значущість роботи полягає у створенні готового до впровадження інструментарію – Регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері екобезпеки. Запропоновані механізми цільового державного замовлення та інтеграція стандартів IMAS можуть бути використані органами місцевого самоврядування, зокрема Криворізькою міськрадою, та центрами зайнятості для підвищення ефективності ветеранської політики. Реалізація Програми дозволить одночасно розв’язати проблему безробіття ветеранів та прискорити рекультивацию територій промислового регіону.

Ключові слова: публічне управління, ветеранська політика, екологічна безпека, професійна реінтеграція, регіональна програма зайнятості, гуманітарне розмінування, ГІС-технології, цільове державне замовлення, моніторинг довкілля, міжнародні стандарти, післявоєнне відновлення.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВЕТЕРАНСЬКОЮ ПОЛІТИКОЮ У СФЕРІ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	13
1.1. Концептуалізація ветеранської політики та її роль у системі національної та регіональної безпеки України	13
1.2. Екологічні загрози, спричинені військовою агресією, як об'єкт публічного управління: класифікація та оцінка ризиків.....	21
1.3. Зарубіжний досвід реінтеграції ветеранів через працевлаштування у сфері ліквідації екологічних загроз та громадських робіт.....	28
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИТУАЦІЇ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ЗАЙНЯТОСТІ ВЕТЕРАНІВ У СФЕРІ ЛІКВІДАЦІЇ ЕКОЛОГІЧНИХ ЗАГРОЗ.....	38
2.1. Оцінка попиту регіонального ринку праці на фахівців із моніторингу, розмінування та утилізації екологічно небезпечних об'єктів	38
2.2. Діагностика готовності ветеранів до працевлаштування у сфері екологічної безпеки: мотивація, компетенції та бар'єри	46
2.3. Аналіз та оцінка дієвості існуючих регіональних програм зайнятості та механізмів професійної перепідготовки ветеранів	50
Висновки до розділу 2	60
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ ЗАЙНЯТОСТІ ВЕТЕРАНІВ У СФЕРІ МОНІТОРИНГУ ТА ЛІКВІДАЦІЇ ЕКОЛОГІЧНИХ ЗАГРОЗ.....	62
3.1. Цілі, завдання та структура регіональної програми: управлінський та інституційний аспекти	62
3.2. Фінансово-економічне обґрунтування програми та механізми залучення інвестицій.....	72

3.3. Система моніторингу, оцінки ефективності та ризиків реалізації програми зайнятості ветеранів.....	80
Висновки до розділу 3	85
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	90
ДОДАТКИ.....	100

ВСТУП

Сучасний стан ринку праці та екологічної безпеки в Україні, зокрема у Криворізькому промисловому регіоні, характеризується безпрецедентними викликами, зумовленими наслідками повномасштабної збройної агресії. Кривий Ріг, як потужний центр гірничо-металургійної галузі, стикається з необхідністю розв'язання складної дилеми:

- з одного боку, спостерігається гострий структурний дефіцит кваліфікованих кадрів у критичних секторах економіки;
- з іншого – зростає кількість ветеранів, які повертаються до цивільного життя та потребують системної професійної реінтеграції.

Наявна система державної підтримки зайнятості ветеранів часто має декларативний характер, не враховуючи специфічні компетенції колишніх військовослужбовців та гостру потребу регіону у фахівцях з моніторингу та ліквідації екологічних загроз, включаючи гуманітарне розмінування та хімічну санацію територій.

Актуальність роботи зумовлена необхідністю розробки дієвих механізмів публічного управління, які б дозволили конвертувати військовий досвід ветеранів у ресурс для регіонального відновлення. Традиційні програми працевлаштування не забезпечують належного рівня адаптивності до умов Кривбасу, де екологічна деструкція набула масштабів, що загрожують стабільному функціонуванню промисловості. Створення регіональної програми, що інтегрує навчання за міжнародними стандартами та механізм цільового державного замовлення, є нагальним завданням для забезпечення національної безпеки та соціальної справедливості. Поєднання потреб екологічної санації регіону з професійною реалізацією ветеранів дозволяє створити синергетичний ефект, де соціальна реінтеграція стає рушієм екологічного відновлення.

Варто зауважити, що у світовій практиці (досвід США, Хорватії, Ізраїлю) домінує підхід «зеленої реінтеграції», де ветерани залучаються до проєктів відновлення екосистем та гуманітарного розмінування. Сучасні глобальні

тренди базуються на впровадженні стандартів – Міжнародних стандартів протимінної діяльності (International Mine Action Standards, IMAS) та використанні технологій геоінформаційної системи (ГІС-технологій) для моніторингу забруднень. Міжнародні інституції (ООН, ОБСЄ) наголошують на важливості державно-приватного партнерства, де бізнес бере активну участь у фінансуванні перепідготовки кадрів. Україна, і зокрема Кривий Ріг, мають адаптувати цей досвід, створюючи власну модель, яка враховує високу концентрацію промислових відходів та специфіку постконфліктного відновлення територій.

Слід зазначити, що питання публічного управління процесами реінтеграції ветеранів та подолання екологічних наслідків війни перебувають у центрі уваги багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Теоретичне підґрунтя дослідження сформовано на основі аналізу праць, які можна розділити на кілька ключових груп. Зокрема, загальні аспекти державної ветеранської політики та механізми соціального захисту учасників бойових дій ґрунтовно досліджені у працях Р. Власенка, Я. Жаліла, Г. Коваль, О. Колосок, О. Корольчук, Д. Мурашка, І. Цимбалюк та ін. Особлива увага в їхніх роботах приділяється трансформації системи публічної влади в умовах воєнного стану та розробці стратегічних засад повернення ветеранів до цивільного життя. В той же час, проблематика професійної адаптації, навчання та працевлаштування ветеранів як ключового чинника їхньої ресоціалізації висвітлена у дослідженнях О. Балана, Е. Бойченко, Д. Злобіна, І. Гращенко, Я. Петруненко, Л. Червінської та ін. Психологічні аспекти реадаптації та роль ментального здоров'я у процесі зайнятості розкриваються у працях Т. Волошенюк, В. Заїки, А. Чернова, Ю. Широбокова та ін. Роль соціального підприємництва та бізнесу як каталізатора реінтеграції аналізується А. Вербицькою.

Екологічний складник роботи, що стосується аналізу наслідків воєнних дій для довкілля України, базується на працях О. Бондаря, В. Левченка, Є. Мельника, О. Рудіка, О. Чопорової та ін. Питання моніторингу біологічного різноманіття та ліквідації техногенних загроз у повоєнний період також розглядаються в

офіційних аналітичних звітах та нормативних документах. Водночас, важливе значення для роботи має вивчення зарубіжного досвіду, зокрема моделей США, Великої Британії та Ізраїлю. У цьому контексті було проаналізовано наукові доробки таких дослідників, як Д. Барсело, Ф. Башич, С. Блашко, Д. Нітзан, М. Негрей, П. Перейра, Ф. Раціоппі, Р. Фінгер, П. Фіцере та ін. Питання впливу воєнних конфліктів на якість атмосферного повітря та водні ресурси в європейському контексті висвітлені у працях С. Давіда, Х. Херрманна, К. Чжана та ін.

Попри значну кількість публікацій, питання розробки саме регіональних програм зайнятості ветеранів, які б поєднували соціальну реінтеграцію з розв'язанням гострих екологічних проблем конкретних територій (зокрема Криворіжжя), потребує подальшого поглибленого дослідження, що і зумовило вибір теми магістерської роботи.

Мета й завдання дослідження. Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка організаційно-економічних засад регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз для забезпечення сталого розвитку Криворізького регіону.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- проаналізувати теоретичні аспекти публічного управління процесами професійної реінтеграції ветеранів;
- оцінити сучасний стан екологічних загроз та потребу в кадрах для їх ліквідації в Криворізькому регіоні;
- дослідити світовий досвід функціонування «екологічних корпусів» ветеранів та можливості його імплементації в Україні;
- розробити структуру та етапи реалізації Регіональної програми зайнятості на основі механізму цільового державного замовлення;
- обґрунтувати фінансово-економічну модель програми, базуючись на принципах мультиджерельності та ROI-аналізу;
- сформулювати систему моніторингу, оцінки ефективності та управління ризиками реалізації запропонованої програми.

Об'єктом дослідження є процес публічного управління зайнятістю ветеранів війни в умовах постконфліктного відновлення та екологічної трансформації промислового регіону.

Предмет дослідження – організаційно-економічний механізм, інструменти, методи розробки та реалізації регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері екологічної безпеки.

Використані методи та інформаційна база дослідження. Методологічну основу роботи становить комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, застосування яких дозволило забезпечити достовірність результатів та реалізувати системний підхід до розв'язання поставлених завдань:

- системний аналіз та синтез – застосовано для формування цілісної архітектури регіональної програми, що дозволило поєднати в єдину структуру соціальні потреби ветеранів, екологічні вимоги регіону та фінансові інструменти підтримки;

- метод теоретичного узагальнення та порівняльного аналізу – використано при дослідженні світового досвіду функціонування «екологічних корпусів» та адаптації міжнародних стандартів протимінної діяльності (IMAS) до українських реалій, що дозволило виокремити найкращі практики для Криворізької агломерації;

- статистико-економічний аналіз – слугував інструментом для оцінки сучасного стану ринку праці, кількісних показників ветеранської спільноти та масштабів екологічної деструкції у Криворізькому районі;

- метод ГІС-моделювання (геоінформаційних систем) – задіяно для візуалізації та просторового аналізу зон екологічного лиха, що дозволило обґрунтувати територіальне спрямування фахівців із розмінування та санації у межах регіону;

- метод фінансово-економічного прогнозування (ROI та SROI аналіз) – застосовано для розрахунку соціально-економічної ефективності інвестицій у Програму, що дозволило довести перевищення сукупної суспільної вигоди над витратами на навчання та працевлаштування ветеранів;

– метод моделювання та графічної візуалізації – використано для розробки структурно-функціональної схеми міжвідомчої взаємодії та ланцюга створення доданої вартості людського капіталу ветеранів;

– метод експертних оцінок та сценаріїв – застосовано при побудові матриці ризиків та розробці стратегій їх мінімізації, що забезпечує адаптивність Програми до змін безпекового ландшафту.

Інформаційною базою дослідження слугують законодавчі та нормативно-правові акти України з питань соціального захисту ветеранів та екологічної безпеки, міжнародні стандарти IMAS, офіційні дані Державної служби статистики України, аналітичні звіти Міністерства у справах ветеранів України та Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України, а також матеріали наукових публікацій зарубіжних та українських авторів.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значущість роботи полягає у створенні готового до впровадження інструментарію – Регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері екобезпеки. Запропоновані механізми цільового державного замовлення та інтеграція стандартів IMAS можуть бути використані органами місцевого самоврядування, зокрема Криворізькою міськрадою, та центрами зайнятості для підвищення ефективності ветеранської політики. Реалізація Програми дозволить одночасно розв’язати проблему безробіття ветеранів та прискорити рекультивацію територій промислового регіону.

Особливу цінність результати становлять для освітнього процесу за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»: удосконалення курсів (матеріали можуть бути інтегровані у дисципліни з регіонального розвитку та екополітики як прикладні кейси міжвідомчої координації); методологічне забезпечення (схеми реалізації Програми та матриці ризиків слугуватимуть базою для практичних занять і ділових ігор); компетентнісний підхід (робота сприяє підготовці управлінців, здатних оперувати інструментами ГІС-моніторингу та ROI-аналізу соціальних проєктів).

Загалом, запропонована модель «зеленої реінтеграції» є масштабованою та

може бути адаптована для інших промислових агломерацій України, що постраждали від наслідків війни.

Апробація результатів роботи. Основні результати роботи опубліковані у матеріалах 3-х комунікативних заходів, зокрема: Міжнародній науково-практичній конференції «Забезпечення стійкості системи публічної влади та управління в умовах спеціальних адміністративно-правових режимів та відновлення України», м. Одеса, 17.11.2025 р.; V Конгресі Соціологічної асоціації України «Суспільство та соціологія в експоненційному світі: дослідницькі виклики, можливості, перспективи», м. Харків, 20-21.11.2025 р.; Всеукраїнській науково-практичній конференції «Публічні політики і сталий розвиток суспільства: виклики та перспективи», м. Кривий Ріг, 02.12.2025 р. Список наукових праць автора з теми кваліфікаційної роботи розміщено у дод. А.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВЕТЕРАНСЬКОЮ ПОЛІТИКОЮ У СФЕРІ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

1.1. Концептуалізація ветеранської політики та її роль у системі національної та регіональної безпеки України

Сучасна Україна зіткнулася з безпрецедентним викликом, пов'язаним із необхідністю формування та реалізації ефективної ветеранської політики в умовах повномасштабної військової агресії та стрімкого зростання чисельності ветеранської спільноти. Дана ситуація трансформує ветеранське питання з суто соціальної проблеми в один із суттєвих чинників національної та регіональної безпеки [59].

Постановка проблематики даної теми полягає у потребі переосмислення традиційних підходів до соціального захисту військовослужбовців та їхньої адаптації, які часто були фрагментованими та реактивними. На сьогодні недостатньо просто забезпечити ветеранам пільги. Життєво необхідним є розроблення цілісної, проактивної та міждисциплінарної концепції ветеранської політики, яка б розглядала ветеранів не як об'єкт соціальної допомоги, а як цінний людський капітал із унікальним досвідом і потенціалом для відбудови та зміцнення держави [27; 31]. Невирішеність питань гідної реінтеграції, якісної медичної та психологічної реабілітації, професійної перекваліфікації та запобігання соціальному відчуженню ветеранів створює серйозні внутрішні ризики, що включають соціальну напругу, деструктивні явища та потенційну дестабілізацію, що прямо загрожує внутрішній стійкості країни.

Таким чином, актуальність дослідження зумовлена необхідністю концептуалізації теоретико-правових основ ветеранської політики та визначення її стратегічного місця в архітектурі національної безпеки. Даний контекст вимагає глибокого аналізу чинного законодавства, стратегічних документів та

практик публічного управління для забезпечення соціальної справедливості, зміцнення обороноздатності суспільства та ефективного використання потенціалу захисників для забезпечення стійкого розвитку України.

Слід зауважити, що концептуалізація ветеранської політики нерозривно пов'язана із системою національної та регіональної безпеки, що вимагає детального розкриття ролі цієї політики як стратегічного елемента державної стійкості [30]. Ветеранська політика як система цілеспрямованих дій, правових норм, програм та інститутів, що розробляються та впроваджуються державою та громадянським суспільством, має на меті соціальний захист, гідне забезпечення, медичну та психологічну реабілітацію, професійну адаптацію та реінтеграцію ветеранів війни, членів їхніх сімей та сімей загиблих (померлих) захисників і захисниць України [19; 41]. Сам ветеран, у контексті сучасної України, є особою, яка безпосередньо захищала суверенітет і територіальну цілісність, беручи участь у військових операціях, що надає його статусу виняткового суспільного значення [39; 47].

Отже, роль ветеранської політики у системі національної та регіональної безпеки є багатовимірною і виходить далеко за межі суто соціальних гарантій.

По-перше, вона забезпечує соціальну стійкість нації через ефективну реінтеграцію значної частини суспільства, яка пережила травматичний досвід війни. Нездатність держави забезпечити гідну адаптацію ветеранів прямо призводить до дестабілізації, оскільки незадоволена, але організована і досвідчена спільнота може стати джерелом внутрішнього конфлікту або соціальної напруги, що значно знижує рівень внутрішньої безпеки [22; 55].

По-друге, успішна ветеранська політика є елементом морально-психологічного забезпечення Збройних Сил України, оскільки вона чітко демонструє чинним військовослужбовцям, що держава гарантує піклування про їхнє майбутнє та майбутнє їхніх родин після завершення служби [10; 21]. Саме це безпосередньо впливає на бойовий дух, мотивацію та готовність до виконання завдань, зміцнюючи таким чином обороноздатність держави.

По-третє, ветерани є висококваліфікованим кадровим ресурсом, який

володіє унікальними навичками лідерства, кризового менеджменту та високою дисципліною [1; 37]. Ефективна професійна адаптація та реінтеграція цих осіб в економіку, державне управління та суспільно-політичне життя перетворює ризик соціальної дезадаптації на стратегічну перевагу для відновлення та розвитку країни, сприяючи зміцненню як національної, так і регіональної безпеки шляхом підвищення якості державного управління та громадянського активізму [11]. Відтак, ветеранська політика є стратегічною інвестицією в безпечове середовище держави.

Щодо системи правового регулювання ветеранської політики в Україні, то вона є багатоступеневою та динамічною, що відображає постійну еволюцію потреб ветеранської спільноти та зміни в безпечовому середовищі держави [18]. Основоположним актом у цій сфері виступає Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» 1993 року [47], який, попри численні зміни та доповнення, залишається визначальною рамкою для встановлення категорій ветеранів, їхніх прав та державних гарантій. Даний законодавчий акт формує первинну юридичну базу для надання пільг та компенсацій, хоча його часті зміни свідчать про постійну необхідність адаптації до нових викликів, зокрема пов'язаних із великою кількістю учасників бойових дій внаслідок російської збройної агресії.

Правова основа ветеранської політики тісно корелюється з військовим законодавством, зокрема Законом України «Про військовий обов'язок і військову службу» [39]. Він не лише регулює порядок проходження військової служби, але й опосередковано визначає початок ветеранського статусу через процедури звільнення, встановлюючи перехід від військового до цивільного життя.

Крім того, у сучасних умовах до системи правового регулювання інтегруються інноваційні механізми фінансування та забезпечення потреб ветеранів. Прикладом цього є Закон України «Про основні засади примусового вилучення в Україні об'єктів права власності Російської Федерації та її резидентів» [45] та пов'язані з ним законодавчі ініціативи, які передбачають

можливість спрямування конфіскованих активів на нагальні потреби ветеранів, зокрема на програми реабілітації та житлового забезпечення. Даний контекст підкреслює стратегічну роль ветеранської політики в контексті національної стійкості та відновлення.

На рівні державних цільових програм та стратегій ветеранська політика набуває конкретних механізмів реалізації. Головним елементом тут є Стратегія формування системи повернення з військової служби до цивільного життя на період до 32033 року та план її реалізації у 2025-2027 роках [50], яка має забезпечити системний, а не епізодичний, підхід до реінтеграції. Деталізація цих стратегічних напрямків та оперативне регулювання здійснюється через постанови Кабінету Міністрів України, які регулюють механізми надання конкретних пільг, фінансування реабілітаційних центрів, процедури забезпечення житлом, професійного перенавчання та інші соціальні послуги.

Центральну роль у формуванні та реалізації державної ветеранської політики відіграє Міністерство у справах ветеранів України (Мінветеранів). Воно виступає ключовим суб'єктом, що розробляє концепції, відомчі стратегії та стандарти, які уніфікують підходи до надання послуг ветеранам, забезпечуючи їхню відповідність кращим міжнародним практикам та сучасним національним потребам [29; 30].

З огляду на це, практична реалізація та публічна комунікація зазначених законодавчих, нормативно-правових актів і стратегій здійснюється через інформаційні ресурси відомства. Зокрема, на офіційному сайті Мінветеранів [6], як ключовому інтерфейсі взаємодії з ветеранською спільнотою, представлено такі пріоритетні рубрики, що відображають основні напрями роботи Міністерства:

- ветеранські простори — представлення мережі спеціалізованих центрів/хабів, створених для надання комплексної підтримки ветеранам, їхнім сім'ям та родинам загиблих захисників і захисниць на місцевому рівні. Вони часто є місцями для соціалізації, консультації та отримання послуг;
- надання статусів — інформація про процедури, необхідні документи та

правові підстави для отримання офіційних статусів, таких як учасник бойових дій (далі – УБД), особа з інвалідністю внаслідок війни, член сім'ї загиблого (померлого) захисника чи захисниці тощо;

- лікування та реабілітація – відомості про державні програми та заклади, що забезпечують медичне, фізичне та психологічне відновлення ветеранів, включаючи санаторно-курортне лікування, протезування та ортезування;

- гарантії та пільги – перелік соціальних, економічних та правових переваг і гарантій, передбачених законодавством для ветеранів війни та членів їхніх сімей (наприклад, житлові пільги, комунальні субсидії, право на проїзд, медичне обслуговування);

- порядок оформлення дублікату посвідчення учасника бойових дій – детальна інструкція та перелік кроків, які необхідно виконати ветерану для відновлення втраченого або пошкодженого посвідчення УБД;

- створено захисниками – інформація про державну підтримку та програми для ветеранського бізнесу, підприємницьких ініціатив та громадських організацій, заснованих ветеранами війни;

- українська національна та громадянська ідентичність – заходи та проєкти, спрямовані на інтеграцію ветеранів у суспільство як активних громадян, збереження пам'яті про боротьбу, популяризацію патріотичного виховання та національних цінностей;

- професійна адаптація – програми перенавчання, підвищення кваліфікації та отримання нових спеціальностей, що допомагають ветеранам успішно повернутися на ринок праці та реалізувати свій потенціал у цивільному житті;

- спорт ветеранів війни – розвиток ветеранського спорту, включаючи участь у національних та міжнародних змаганнях (наприклад, «Ветеранський спорт», проєкт «Безбар'єрність», «Ігри Нескорених» та ін.), як засіб фізичної, психологічної та соціальної реабілітації;

- вшанування та увічнення пам'яті – діяльність, спрямована на

збереження пам'яті про подвиги загиблих захисників і захисниць, створення меморіалів, проведення пам'ятних заходів та підтримка відповідних ініціатив;

- психологічна допомога – відомості про доступ до кваліфікованої психологічної підтримки, центри надання допомоги, гарячі лінії та програми для подолання наслідків бойового стресу та травм;

- електронне посвідчення ветерана – інформація про впровадження та використання цифрового формату посвідчення, що спрощує отримання ветеранами державних послуг та пільг, зокрема через застосунок «Дія»;

- контакти для ветеранів війни з числа внутрішньо переміщених осіб (далі – ВПО) в розрізі районів/громад областей – надання актуальної контактної інформації регіональних представництв та центрів підтримки, орієнтованих на допомогу ветеранам – ВПО;

- працевлаштування та розвиток трудових відносин за участі ветеранів війни – програми сприяння зайнятості, співпраця з роботодавцями щодо створення робочих місць, консультування з питань трудового законодавства та підтримка інтеграції ветеранів у робочі колективи.

Отже, правове поле ветеранської політики в Україні являє собою складну ієрархічну структуровану систему, що перебуває у стані перманентної адаптації до динамічних суспільних викликів. Стратегічним завданням цього нормативно-правового масиву є забезпечення переходу від формального декларування прав і соціальних гарантій до фактичної, ефективної реінтеграції захисників і захисниць у цивільне суспільство.

Саме в контексті цієї реалізації стратегічної мети офіційний сайт Міністерства у справах ветеранів України (Мінветеранів) функціонує як комплексна інформаційно-комунікаційна платформа, що охоплює весь спектр управлінських потреб та запитів ветеранської спільноти – від формально-юридичного надання статусу та соціальних гарантій до забезпечення глибокої соціальної, фізичної та психологічної реінтеграції [7; 51].

Показовою ознакою системного та людиноцентричного підходу Мінветеранів є наявність на ресурсі таких цільових рубрик, як «Ветеранські

простори», «Професійна адаптація» та «Спорт ветеранів війни» [19; 51]. Така структурна організація підтверджує, що Міністерство не обмежується виконанням делегованих соціальних зобов'язань, а активно працює над формуванням ветеранської ідентичності та створенням диспозитивних можливостей для самореалізації військовослужбовців у цивільному житті [54].

Таким чином, з позиції публічного адміністрування, офіційний вебсайт Мінветеранів позиціонується як ключовий інструмент прозорості, двоканальної комунікації та прямої реалізації державної ветеранської політики на засадах відкритого врядування.

На тлі повномасштабної агресії та стрімкого зростання чисельності осіб, які набувають статусу ветерана, ветеранська політика набуває не лише важливого соціального, але й фундаментального стратегічного значення [12]. Вона є невід'ємною складовою архітектури національної стійкості та безпеки. Її місце у системі державного управління визначається низкою стратегічно важливих функцій, що забезпечують як внутрішню соціально-економічну гармонію, так і підвищення загального економічного потенціалу держави [27].

Першочергово, ветеранська політика є інструментом соціальної та економічної реінтеграції. Йдеться про системне забезпечення ветеранів диспозитивними можливостями для професійної перекваліфікації, сприяння працевлаштуванню та стимулювання започаткування власної підприємницької діяльності [31; 38]. Даний аспект трансформує традиційну соціальну допомогу на пряму інвестицію в людський капітал. Ветерани, які пройшли військовий вишкіл та набули унікального досвіду управління в екстремальних умовах, є високоцінним ресурсом, реінкорпорація якого в національну економіку сприяє підвищенню загальної продуктивності та інноваційності [1; 3]. Успішна економічна адаптація є дієвою превенцією соціальної дезадаптації та бідності, що є важливим фактором внутрішньої безпеки.

Окрім економічного впливу, ця політика має суттєвий кумулятивний ефект на психологічну стійкість нації. Якісна система психологічної реабілітації та цільової роботи з посттравматичним стресовим розладом (далі – ПТСР) дозволяє

мінімізувати соціальні ризики, пов'язані з травматичним досвідом війни [32; 58]. Реалізація цієї функції не лише сприяє поверненню ветеранів до повноцінного функціонування у суспільстві, але й знижує загальний рівень агресивності та конфліктності у соціальному середовищі. Здатність держави ефективно лікувати невидимі наслідки війни є маркером її зрілості та гуманістичної спрямованості, що імпліцитно зміцнює довіру громадян до владних інститутів.

Наступним, стратегічно важливим аспектом є функція формування національної єдності та соціальної консолідації. Гідна, прозора та справедлива політика щодо ветеранів легітимізує дії держави та військового керівництва в очах суспільства [8; 10]. Вона формує позитивний образ захисника як національного героя, створюючи в суспільстві стійку культуру шани та колективної відповідальності. Даний морально-психологічний фактор є потужним консолідуючим елементом, що посилює резистентність суспільства до зовнішніх дезінформаційних впливів та внутрішніх дезінтеграційних процесів.

Нарешті, ветеранська спільнота розглядається як стратегічний кадровий резерв для сектору безпеки та системи державного управління. Завдяки унікальному досвіду кризового менеджменту, управління в умовах високої невизначеності та здатності брати на себе відповідальність, ветерани є потужним людським ресурсом для ротації та посилення ефективності органів державної влади, місцевого самоврядування та безпекових структур [22]. Їхній досвід оперативного лідерства є безцінним активом для підвищення інституційної спроможності державного апарату та зміцнення регіональної безпеки.

Враховуючи вищезазначене, головним завданням сучасності є забезпечення парадигмального переходу від реактивної моделі публічного управління, де держава лише відповідає на вже існуючі соціальні проблеми, до проактивної, сервісно-орієнтовної моделі. У цій новій парадигмі ветеранська політика трансформується з окремого напрямку соціального захисту на інтегровану частину національної стратегії стійкості та відновлення, що забезпечує не лише соціальний добробут, а й довгострокову безпеку та розвиток України.

1.2. Екологічні загрози, спричинені військовою агресією, як об'єкт публічного управління: класифікація та оцінка ризиків

Проблема екологічних загроз, спричинених військовою агресією, як об'єкт публічного управління є однією з найгостріших та найбільш актуальних науково-практичних дилем у сучасній Україні, що перебуває в умовах повномасштабної війни. Військова агресія призводить до безпрецедентного за масштабами та комплексністю негативного впливу на навколишнє природне середовище, створюючи довгострокові екологічні ризики, які вимагають негайної, системної та високо-ефективної відповіді з боку системи публічного управління [14; 21].

Фундаментальна постановка проблеми зосереджується на суттєвому управлінському розриві між експоненційним зростанням рівня і різноманіття екологічних загроз, спричинених бойовими діями та окупацією, зокрема, руйнування інфраструктури, хімічне і радіаційне забруднення ґрунтів і вод важкими металами та вибуховими речовинами, знищення лісів і об'єктів природно-заповідного фонду, мілітаризація територій та аварії на промислових об'єктах тощо [15; 68]. Такий розрив існує на тлі недосконалості існуючих механізмів публічного управління для їхньої адекватної класифікації, оперативної оцінки ризиків та ефективної мінімізації наслідків.

Як наслідок, військові дії перетворюють традиційні екологічні виклики у нову категорію кризових екологічних загроз (наприклад, вторинне хімічне чи потенційне радіаційне забруднення внаслідок цілеспрямованих ударів), що імперативно вимагає розробки інноваційної методології їхнього аналізу. Існуючі національні та міжнародні системи класифікації екологічної шкоди не повною мірою враховують специфіку воєнного часу, зокрема, вони не враховують вторинні та відкладені (кумулятивні) ефекти, а також транскордонний характер поширення забруднення [61; 62]. Більше того, відсутність уніфікованих, верифікованих стандартів і процедур оцінки сукупного екологічного ризику в умовах обмеженого доступу та триваючої небезпеки ускладнює прийняття

обґрунтованих управлінських рішень щодо пріоритетності відновлювальних робіт, планування післявоєнної відбудови та формування міжнародно-правових претензій до агресора щодо відшкодування завданих збитків [63; 67].

З огляду на зазначене, головна науково-практична проблема полягає у необхідності концептуалізації екологічних загроз, спричинених військовою агресією, як унікального, багатоаспектного об'єкта публічного управління. Вирішення цієї проблеми передбачає розробку науково-обґрунтованої класифікації цих загроз та формування комплексної методики оцінки пов'язаних із ними екологічних ризиків [16]. Кінцевою метою є посилення інституційної спроможності органів публічної влади забезпечувати екологічну безпеку та сталий розвиток в умовах та після завершення військового конфлікту.

Відповідно, актуальність цього дослідження посилюється його міжгалузевим характером, що охоплює питання екологічної безпеки, публічного управління, кризового менеджменту та міжнародного права [57]. Результати дослідження мають стати теоретико-методологічною базою для системного реформування екологічного управління в Україні, імплементації найкращих міжнародних практик (зокрема, щодо моніторингу та верифікації екологічних злочинів) та адаптації національного законодавства до екстраординарних викликів, спричинених військовими конфліктами [43].

Продовжуючи аналіз, необхідно підкреслити, що проблема екологічних загроз, спричинених військовою агресією, набуває надзвичайно важливого регіонального виміру, оскільки основний тягар ліквідації наслідків та оперативного управління ризиками лягає безпосередньо на територіальні громади й регіональні органи влади [4; 52]. Емпіричний аналіз впливу військових дій на навколишнє природне середовище виявляє три основні, взаємопов'язані вектори загроз, що вимагають негайних та скоординованих управлінських рішень на місцевому рівні.

Сутнісна характеристика цих загроз, їхні регіональні наслідки та пріоритетні заходи, необхідні для мінімізації негативного впливу з позицій публічного управління, деталізовані у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація екологічних загроз, індукованих військовою агресією, та
пріоритетні заходи публічного управління

№ з/п	Категорія екологічної загрози	Характеристика забруднення	Регіональні наслідки та виклики	Пріоритетні заходи публічного управління
1	Забруднення ґрантів і вод	Токсичні речовини (важкі метали, діоксини, поліциклічні ароматичні вуглеводні (ПАВ), залишки вибухових речовин), що вивільняються внаслідок використання важкого озброєння, вибухів та пожеж (нафтобази, промислові склади)	Пряма загроза продовольчій безпеці та здоров'ю населення. Унеможливлення ведення сільського господарства. Ризик бактеріального та хімічного забруднення питної води через пошкодження інфраструктури	Створення оперативних карт забруднення та лабораторного моніторингу. Розробка регіональних програм санації навколишнього природного середовища із застосуванням методів фіторе mediaції та біодеградації
2	Мінна небезпека та нерозірвані боєприпаси (НРБ)	Фізичне виведення територій (сільськогосподарських угідь, лісів, заповідників) з обігу. Хімічне забруднення (витік нітросполук) у ґрунт і воду внаслідок корозії НРБ	Гальмування економічного відновлення деокупованих регіонів. Створення постійного джерела токсичної небезпеки та фізичних ризиків для населення	Тісна міжвідомча координація (ЗСУ, ДСНС, адміністрації) для пріоритезації розмінування. Інтеграція карт мінного забруднення у системи територіального планування та інформування населення
3	Відходи руйнування та військові відходи	Змішані відходи: будівельне сміття, азбест, розбита електроніка, хімічно забруднені матеріали, військовий металобрухт (уламки боєприпасів). Наявність радіоактивних/ високотоксичних компонентів	Непристосованість існуючої системи твердих побутових відходів до обсягів і класів небезпеки. Гостра потреба у спеціалізованих потужностях для сортування та переробки	Забезпечення документування походження та безпечного ланцюжка поводження з відходами. Стимулювання рециклінгу та повторного використання будівельних матеріалів (концепція циркулярної економіки відновлення)

Примітка. Джерело: розроблено із використанням [16; 43; 52; 61; 68]

Безпосереднє вивчення першого і найбільш масштабованого вектору загроз, представленого в таблиці, – забруднення ґрунтів і вод – свідчить про масивну хімічну контамінацію ґрунтового покриву та підземних/поверхневих вод на регіональному рівні, що становить пряму загрозу продовольчій безпеці та здоров'ю населення.

Основний механізм деградації полягає у вивільненні високотоксичних речовин, індукованому використанням важкого озброєння, інтенсивними вибухами та масштабними пожежами на об'єктах критичної інфраструктури, зокрема, промислових складах, нафтобазах тощо. Внаслідок зазначених процесів відбувається депонування в орних землях та водоносних горизонтах значних обсягів важких металів, таких як свинець, кадмій, ртуть, продуктів неповного горіння (діоксинів, поліциклічних ароматичних вуглеводнів (далі – ПАВ)), а також залишків вибухових речовин (тротилу, гексогену).

При цьому, регіональні наслідки хімічної контамінації мають системний характер. У регіонах з домінуючим аграрним сектором (особливо південні та східні області) ступінь забруднення ґрунтів критично унеможливорює безпечне ведення сільського господарства, оскільки відбувається транслокація токикантів по харчових ланцюгах [66]. Це, у свою чергу, імперативно вимагає складних, ресурсоємних та довготривалих процесів рекультивації. Водночас, у прифронтових та деокупованих зонах, де зруйновані каналізаційні та водопровідні системи, суттєво зростає ризик не лише хімічного, але й бактеріального забруднення джерел питної води, що є прямою загрозою епідеміологічній стійкості регіонів [52; 69].

З точки зору публічного управління, ліквідація цих загроз вимагає переходу до проактивного регіонального менеджменту. На місцевому рівні необхідно оперативно створити карти забруднення, використовуючи сучасні методи геоінформаційного моделювання, та забезпечити безперервний лабораторний моніторинг екологічної ситуації [43]. Найбільш економічно та екологічно виправданим стратегічним рішенням для санації великих територій є розробка регіональних програм із залученням методів фіторе mediaції

(використання рослин для вилучення забруднювачів) та біодеградації (розкладання токсикантів мікроорганізмами) [16; 57]. Впровадження таких біотехнологічних підходів дозволяє органам публічної влади здійснити масштабну екологічну санацію, оптимізуючи при цьому фінансові та часові ресурси, що є ключовим для забезпечення сталого розвитку постраждалих територій.

Окрім прямої хімічної контамінації ґрунтів і вод, наступним фундаментальним екологічним ф безпечовим викликом, що стоїть перед деокупованими територіями, є проблема мінної небезпеки та нерозірваних боєприпасів (далі – НРБ) [14]. Даний вектор загроз має подвійний деструктивний вплив: фізичне відчуження територій та поглиблене хімічне забруднення. Зокрема, заміновані території та площі, засмічені НРБ, виводяться з господарського та природно-заповідного обігу, створюючи зони перманентного ризику для населення і блокуючи економічне відновлення [9].

Механізм забруднення, спричиненого НРБ, має пролонгований характер. На відміну від миттєвого впливу вибуху, НРБ є постійним джерелом хімічної загрози. Корозія металевого корпусу боєприпасу призводить до поступового витоку високотоксичних речовин (насамперед, нітросполук) безпосередньо у ґрунтовий покрив та підземні води [68; 69]. Дане явище поглиблює загальну хімічну контамінацію, роблячи територію небезпечною не лише фізично, але й хімічно, що вимагає комплексних екологічних досліджень перед повноцінною реінтеграцією земель.

З огляду на регіональний вимір, масштаби мінного забруднення є значним бар'єром для відновлення економічної активності. Вони охоплюють критичні інфраструктурні коридори, великі масиви сільськогосподарських угідь, лісові масиви та водоохоронні зони [14; 6]. Ефективне управління цим ризиком вимагає надзвичайно тісної та скоординованої взаємодії між військовими формуваннями, Державною службою з надзвичайних ситуацій України (далі – ДСНС) та регіональними військово-цивільними адміністраціями. Головним завданням публічного управління є пріоритезація територій для проведення заходів із

гуманітарного розмінування, надаючи перевагу сільськогосподарським землям та об'єктам критичної інфраструктури [4].

На рівні територіальних громад, публічне управління повинно зосередитися на інформаційній та містобудівній адаптації. Регіональні органи влади зобов'язані забезпечити систематичне та цільове інформування населення про мінну небезпеку, а також інтеграцію верифікованих карт мінного забруднення у системи територіального планування та всю містобудівну документацію [57]. Така діяльність є необхідною умовою для ухвалення безпечних рішень щодо використання земель, відновлення житлового фонду та мінімізації соціальних ризиків, що є функціональною основою для забезпечення сталого безпечового середовища на деокупованих територіях.

Логічним продовженням управлінського процесу після забезпечення мінної безпеки та первинної екологічної санації є регулювання колосальних обсягів матеріальних залишків війни [9]. Масштабне руйнування житлової, промислової та критичної інфраструктури генерує специфічні класи відходів, управління якими є окремою, високопріоритетною регіональною проблемою, що виходить за межі традиційної комунальної сфери.

Визначальною характеристикою є комплексна класифікація цих змішаних відходів. Вони включають не лише внутрішнє будівельне сміття, але й високонебезпечні фракції, такі як азбест, розбита електроніка (з важкими металами), хімічно забруднені матеріали та, що найважливіше, військовий металобрухт (уламки боєприпасів, пошкоджена техніка) [64; 68]. Вказана специфіка вимагає диференційованого підходу, оскільки такі відходи часто містять радіоактивні чи високотоксичні компоненти, що імперативно зумовлює необхідність їхньої спеціалізованої класифікації, відокремлення та безпечного поводження згідно з міжнародними стандартами [61].

В контексті регіональної інфраструктурної спроможності, існуюча система поводження з твердими побутовими відходами (далі – ТПВ) об'єктивно не пристосована до експоненційних обсягів та підвищених класів небезпеки цих воєнних відходів [9; 57]. Таким чином, на регіональному рівні виникає

накопичена потреба у створенні спеціалізованих логістичних та переробних потужностей – тимчасових майданчиків, сортувальних ліній та, за потреби, спеціалізованих полігонів [63; 67]. Ключовим операційним завданням є ефективне відокремлення потенційно небезпечних фракцій до їхнього надходження у загальний потік відходів, мінімізуючи екологічні ризики.

З точки зору публічного управління, стратегічна відповідь має бути двовекторною.

По-перше, необхідно забезпечити жорсткий контроль через документування походження відходів та створення безпечного ланцюжка поводження (від руїни до утилізації/переробки).

По-друге, публічне управління має активно стимулювати рециклінг та повторне використання будівельних матеріалів (зокрема, дроблення бетону) для потреб повоєнної відбудови. Такий підхід є важливим елементом інтеграції принципів циркулярної економіки у процес національного відновлення, перетворюючи відходи з екологічної проблеми на цінний економічний ресурс.

Резюмуючи аналіз трьох основних векторів екологічної шкоди (забруднення ґрунтів і вод, мінної небезпеки та військових відходів), слід констатувати, що ці загрози формують складний, багатокомпонентний ризик-профіль для кожного постраждалого регіону. Ефективна ліквідація цих кумулятивних загроз вимагає парадигмального зсуву у системі публічного управління, зокрема, суттєвої децентралізації управлінських функцій та посилення інституційної спроможності саме органів місцевого самоврядування. Децентралізація тут виступає як ключовий фактор оперативності, дозволяючи адаптувати загальнонаціональні стратегії до унікальних місцевих екологічних та соціально-економічних умов.

У контексті такої децентралізованої стратегії імперативним є впровадження регіональних стратегій екологічної безпеки та відновлення, які мають гуртуватися на верифікованій та інтегрованій геоінформаційній системі (далі – ГІС). ГІС-платформа слугує базовим інструментом кризового менеджменту, який дозволяє здійснити просторове накладення усіх критичних

шарів даних – карт руйнувань (для оцінки обсягів відходів), карт хімічної та радіаційної контамінації та мінної карт мінної небезпеки.

Інтеграція цих даних у єдину цифрову модель дозволяє органам публічної влади трансформувати розрізнену інформацію у придатні для ухвалення рішень інструменти. Застосування ГІС-платформи дозволяє не лише пріоритезувати заходи відновлення (наприклад, визначати, які сільськогосподарські угіддя потребують розмінування та рекультивації першочергово), але й оптимізувати розподіл фінансових, матеріальних та кадрових ресурсів. Таким чином, ГІС-стратегія забезпечує науковообґрунтовану основу для ефективного управління ризиками та є необхідною умовою для прозорого та сталого післявоєнного відновлення на регіональному рівні.

1.3. Зарубіжний досвід реінтеграції ветеранів через працевлаштування у сфері ліквідації екологічних загроз та громадських робіт

Відштовхуючись від вищезазначених викликів, які потребують децентралізованого та ГІС-орієнтованого управління, логічною та економічно виправданою відповіддю на регіональні екологічні загрози є залучення ветеранського людського капіталу [37; 59]. Саме тому, актуальною стає проблема зарубіжного досвіду реінтеграції ветеранів через працевлаштування у сфері ліквідації екологічних загроз та громадських робіт.

В умовах повномасштабної агресії та експоненційного зростання чисельності ветеранів, що потребують масштабної, системної та ефективної реінтеграції, перед системою публічного управління постає завдання не лише забезпечення соціальних гарантій, а й конвертації їхнього унікального досвіду та потенціалу в продуктивний людський капітал [1; 27]. До того ж, країна зіткнулася з безпрецедентним рівнем екологічної деструкції, що вимагає колосальних та довготривалих зусиль з екологічної санації, розмінування та відновлення інфраструктури.

Ключова науково-практична проблема полягає у суттєвому

управлінському розриві між потенційною синергією цих двох потреб (використання ветеранського трудового ресурсу для вирішення екологічних проблем) та відсутністю в Україні розробленого, верифікованого та адаптованого механізму публічного адміністрування для реалізації цієї інтеграційної моделі [38; 54]. Хоча в міжнародній практиці існують прецеденти успішного залучення ветеранів до громадських та екологічних робіт (зокрема, досвід США, Канади та деяких постконфліктних країн), їхній прямий адаптивний потенціал до українських реалій (що характеризуються унікальною правовою базою, високим рівнем мінної небезпеки та специфікою ветеранського контингенту) залишається недослідженим.

Таким чином, науковий імператив полягає у необхідності систематизації, аналізу та класифікації ключових елементів зарубіжного досвіду – від організаційно-правових моделей фінансування та програмного забезпечення до методологій професійної адаптації. Кінцевою метою дослідження є концептуалізація та формування науково-обґрунтованих рекомендацій для імплементації в Україні інноваційної, сервісно-орієнтованої моделі публічного управління, яка перетворює реінтеграцію ветеранів на стратегічний інструмент екологічного відновлення та підвищення національної стійкості.

Для деталізації положень щодо потенційної імплементації інтеграційної моделі в Україні, доцільно здійснити критичний аналіз зарубіжного досвіду на прикладі США, зосередивши увагу на механізмах фінансування, перекваліфікації та психосоціальної підтримки в рамках моделі Корпусу охорони природи ветеранів (Veterans Conservation Corps, VCC) [60; 70]. Інституційна історія VCC бере початок від програми «Цивільний корпус охорони навколишнього середовища» (Civilian Conservation Corps, CCC), заснованої у 1930-х роках під час «Нового курсу» Президента Ф. Рузвельта. Зазначена програма, будучи спочатку спрямованою на подолання безробіття, заклала інституційні основи для використання праці населення у сфері збереження природних ресурсів [33].

Наступна еволюційна ланка – VCC, заснована у 2005 році, –

трансформувала загальнонаціональний підхід у цільову модель реінтеграції ветеранів [70]. Ветеранський корпус залучається до масштабних громадських робіт, що охоплюють лісонасадження, контроль ерозії ґрунту, відновлення водних екосистем та будівництво інфраструктури в національних парках [36]. Показово, що сьогодні VCC функціонує як децентралізована, мульти-реалізована мережа партнерств (відома як 21st Century Conservation Service Corps, 21CSC), яка стратегічно інтегрує федеральні агентства, державні (штатні) корпуси охорони навколишнього середовища та неприбуткові організації [60].

Управлінська структура VCC є децентралізованою і реалізується через кооперативні угоди між державним і недержавним секторами, що включає спеціалізовані ветеранські підрозділи у складі державних корпусів (наприклад, California Conservation Corps), федеральні партнерства (співпраця з Національним управлінням океанічних і атмосферних досліджень (NOAA), Службою національних парків (NPS), Лісовою службою США (US Forest Service)) та неприбуткові корпуси, які створюють ветеранські команди для виконання природоохоронних проєктів на місцях. Спектр їхньої діяльності є надзвичайно широким, що охоплює боротьбу з лісовими пожежами, моніторинг екологічних загроз, відновлення середовищ існування та реагування на стихійні лиха, що забезпечує тим самим набуття ветеранами трансферабельних кваліфікацій [36; 70].

У контексті фінансування, програми VCC характеризуються багатоджерельністю, що є ключовим фактором їхньої операційної стійкості та незалежності. Фінансова архітектура є складним конгломератом публічних і приватних ресурсів. Визначальну роль відіграє державне фінансування, розподілене через:

- федеральні гранти від профільних відомств (NOAA, Міністерства внутрішніх справ (DOI), Міністерства сільського господарства (USDA)), що забезпечують проєктне фінансування конкретних природоохоронних місій;
- фінансування через Державну агенцію з національної та громадської служби (AmeriCorps), яке є потужним інструментом соціальної підтримки, що

надає учасникам не лише операційні стипендії, але й освітні нагороди (Education Awards) після успішного завершення служби, що прямо стимулює їхню подальшу професійну адаптацію;

– державні асигнування з бюджетів окремих штатів, що підтримують операційні витрати місцевих корпусів [65].

Показовою відмінністю сучасної моделі є активне залучення недержавного капіталу. Програми VCC ефективно функціонують як модель публічно-приватного партнерства, де приватні фонди, корпорації та некомерційні організації забезпечують до 25 % загального бюджету [36]. Така фінансова гнучкість підвищує здатність програм оперативно реагувати на ринкові та екологічні виклики.

Слід зазначити, що модель VCC розроблена як багатоаспектний інструмент реінтеграції, що синергічно поєднує професійну адаптацію з вирішенням психосоціальних потреб [60; 70]. Ефективність як реабілітаційного механізму базується на двох ключових елементах:

1) відновлення структури та товариства – створення робочого середовища, структурно подібного до військового (система команд, спільні місії), що сприяє відновленню почуття колективної належності та мети, вкрай важливих для ветеранів;

2) екотерапевтичний ефект – фізична праця на свіжому повітрі та взаємодія з природним середовищем визнані як потужний екотерапевтичний чинник, що сприяє мінімізації симптомів ПТСР та підвищенню загальної психологічної стійкості [32; 58].

Водночас, VCC є ефективним містком до цивільної кар'єри завдяки цілеспрямованому інтегрованому навчанню. Програми поєднують практичне навчання на робочому місці (On-the-Job Training) з наданням галузевих сертифікацій у затребуваних екологічних сферах (ліквідація небезпечних відходів, лісове господарство) [37; 59]. Набуття цих трансферабельних навичок значно підвищує конкурентоспроможність ветеранів. Важливою перевагою є також створення неконкурсного механізму найму для випускників корпусів на

федеральні посади, що гарантує прямий шлях до державної служби у сфері управління природними ресурсами.

Вищезазначене дозволяє стверджувати, що модель VCC є високорелевантною для України, оскільки вона дозволяє синергічно вирішувати дихотомію професійної реінтеграції ветеранів та ліквідації масивних екологічних наслідків війни (зокрема, розмінування та відновлення ландшафтів). Такий підхід забезпечує не лише набуття затребуваних кваліфікацій, але й створює структуроване, командне середовище, яке є надзвичайно важливим для психосоціального відновлення ветеранів. Імплементация адаптованих елементів цієї моделі може стати стратегічною основою для програм повоєнної відбудови України.

Хоча модель VCC для України є стратегічно значущою з точки зору психосоціальної підтримки та ліквідації екологічних наслідків, імперативно важливо також проаналізувати досвід держав, які функціонують в умовах перманентного безпекового конфлікту та універсальної військової повинності, зокрема держави Ізраїль [24; 30].

Інституційна модель реінтеграції ветеранів у державі Ізраїль кардинально відрізняється від американської, оскільки вона інтегрована в систему універсальної військової служби та орієнтована на проактивну академічну та високотехнологічну адаптацію. Суттєвим елементом ізраїльського підходу є концепція «Ma'avar» (перехід) – систематична підтримка у переході від військової служби до цивільного життя, яка розпочинається ще до демобілізації. На відміну від VCC, що фокусується на низькокваліфікованих екологічних та громадських роботах, ізраїльська модель прагне максимізувати цінність людського капіталу, набутого під час служби, шляхом його трансферу у високотехнологічний сектор та критичну інфраструктуру.

Головні напрями цієї проактивної реінтеграції включають стимулювання академічної адаптації. Це забезпечується наданням значних фінансових пільг та стипендій (зокрема, через програму «Пікадон») для здобуття вищої освіти одразу після демобілізації, що мінімізує період соціальної дезадаптації та інвестує у

довгостроковий професійний розвиток ветерана. Крім того, здійснюється інституційна інтеграція у високі технології через спеціалізовані програми та центри, які забезпечують прискорену професійну перекваліфікацію та прямий зв'язок із стартап-сектором та оборонно-промисловим комплексом (далі – ОПК), особливо для випускників технологічних та розвідувальних підрозділів. Варто відзначити, що програми для ветеранів, які отримали травми («Шикум»), реалізують комплексну реабілітацію, де психологічна допомога, фізична терапія та професійне консультування надаються синхронно в єдиному інституційному комплексі, що запобігає фрагментації підтримки [34; 58].

Адаптація ізраїльського досвіду є високорелевантною для України, враховуючи подібність у питаннях загальнонаціонального військового досвіду та безпекового імперативу. Аналіз показує, що Україна може використати цей досвід, пріоритетно направляючи висококваліфікованих ветеранів (з підрозділів сектору інформаційних технологій (далі – ІТ), зв'язку, логістики) у сектор відбудови, ОПК та управління критичною інфраструктурою. Такий підхід дозволить конвертувати військовий досвід у технологічно-ємні цивільні спеціальності [22; 59].

Для підтримки цієї стратегії необхідне впровадження національної програми грантів для ветеранів, які готові розпочати навчання протягом першого року після демобілізації, що є дієвим механізмом мінімізації їхньої соціальної інерції.

Нарешті, для забезпечення цілісного життєвого шляху ветерана у цивільному секторі, вкрай необхідною є інституційна інтеграція реабілітації та кар'єрного планування, шляхом створення єдиних «вікон» на базі ветеранських центрів, що подолає відомчу роз'єднаність між ключовими міністерствами.

Отже, хоча пряме копіювання ізраїльських програм неможливе через відмінності у масштабах фінансування та соціально-культурній ролі армії, їхня філософія проактивної, високотехнологічної, академічно-орієнтованої реінтеграції є стратегічно цінною для України. Вона дозволяє не лише ефективно вирішувати соціальну проблему, але й зміцнювати економічний та безпековий

потенціал держави, перетворюючи ветерана на рушійну силу відновлення.

Продовжуючи розгляд зарубіжних механізмів, методологічно цінним є звернення до досвіду країн, які пережили інтенсивні військові конфлікти та зіткнулися з масштабними завданнями постконфліктної реконструкції та безпеки. З цієї точки зору, високий адаптивний потенціал для України має досвід Хорватії у сфері гуманітарного розмінування та відновлення [4; 15].

Хорватська модель реінтеграції ветеранів, що сформувалася після війни за незалежність 1990-х років, фокусувалася на імперативній національній потребі – ліквідації мінної небезпеки, яка фундаментально унеможливлювала відновлення економічної активності та репатріацію населення. Зазначений підхід відрізняється від американської (VCC) прямим трансфером бойових та інженерних навичок у суспільно важливу діяльність і характеризується високою інституційною синергією [4; 15]. Колишні військові, зокрема сапери та інженерні підрозділи, становили основу кадрового резерву для національних та комерційних суб'єктів гуманітарного розмінування, що забезпечило швидке працевлаштування значного контингенту ветеранів у сфері, де їхні знання та дисципліна були імперативно необхідними.

Важливим аспектом було те, що замість створення нової соціальної програми, Хорватія інтегрувала ветеранів у структури, підпорядковані Хорватському центру протимінної діяльності (CROMAC) [15; 52]. Така інституційна інтеграція дозволила ефективно розподіляти фінансові ресурси, як державні, так і донорські, та забезпечувати гарантовану зайнятість у сфері, що мала державний пріоритет. Водночас, економічний ефект від цієї зайнятості був безпосередньо пов'язаний з відновленням економічного потенціалу регіонів (сільськогосподарських угідь, туристичних зон) [16; 66]. Вказаний зв'язок надавав роботі ветеранів високої соціальної цінності та сприяв їхній психосоціальній реінтеграції через відновлення почуття продовження місії захисту та відновлення країни.

З огляду на це, адаптаційний потенціал хорватського досвіду для України є безпосереднім та практичним. Українська держава може використати цей

підхід, пріоритезуючи залучення ветеранів до приватних та державних операторів гуманітарного розмінування, що передбачає державне стимулювання таких компаній та створення прозорих механізмів фінансування їхньої діяльності.

Крім того, модель підтверджує можливість швидкої професійної конверсії військових інженерних навичок, включаючи використання новітніх технологій виявлення, у цивільні, екологічно спрямовані завдання [43; 68]. Фінансування ветеранської зайнятості у сфері розмінування може бути ефективно пов'язане з міжнародною донорською допомогою та цільовими бюджетними програмами на відновлення сільського господарства та інфраструктури, що забезпечує операційну стійкість програм [57; 63]. Відтак, хорватський досвід доводить, що стратегічне спрямування ветеранів на суттєві національні виклики безпеки та екологічної санації, таких як розмінування, є високоефективним інструментом як для реінтеграції людського капіталу, так і для прискорення післявоєнного відновлення [14; 59].

Загалом, систематизація зарубіжного досвіду свідчить про методологічну доцільність використання ветеранського людського капіталу як стратегічного ресурсу для вирішення імперативних національних викликів – соціальної реінтеграції та ліквідації наслідків війни. Проведений аналіз виявляє, що не існує універсальної моделі, натомість необхідна інтеграція двох стратегічних підходів:

- 1) модель VCC (США) пропонує психосоціальну реабілітацію через структуровані громадські та екологічні роботи (фіторе mediaція, відновлення лісів);

- 2) Хорватська модель демонструє високоефективний прямий трансфер військових навичок у сферу гуманітарного розмінування, що є життєво необхідним для України.

Крім того, пріоритетним має бути управлінський фокус на високотехнологічній реінтеграції, відповідно до досвіду Ізраїлю. Даний підхід наголошує на необхідності проактивної, академічно-орієнтованої адаптації, спрямованої на максимізацію цінності військового досвіду через ІТ-сектор, ОПК

та критичну інфраструктуру. Забезпечення стійкості таких програм вимагає багатоджерельного фінансування та децентралізованого управління (аналогічно моделі VCC), де державні інвестиції в освіту та соціальну підтримку синхронізовані з приватним фінансуванням цільових проєктів.

Нарешті, ключовим інституційним імперативом є подолання відомчої роз'єднаності та створення інтегрованих центрів підтримки, що комбінують психологічну допомогу, фізичну реабілітацію та цільову професійну перекваліфікацію з гарантованим працевлаштуванням у стратегічно важливих сферах. Впровадження адаптованих елементів цих зарубіжних моделей дозволить Україні синергічно перетворити виклики ветеранської реінтеграції та екологічної деструкції на рушійну силу відновлення, посилення економічного потенціалу та національної стійкості.

Висновки до розділу 1

У результаті проведеного теоретико-методичного аналізу публічного управління ветеранською політикою у сфері екологічної безпеки було сформульовано такі основні висновки.

1. Обґрунтовано, що сучасна ветеранська політика в Україні перебуває у стані фундаментальної парадигмальної трансформації, що характеризується відходом від патерналістської моделі «соціального утримання» до концепції «економічного партнерства». Встановлено, що ветеранська політика є стратегічним елементом національної безпеки, оскільки ефективна реінтеграція захисників безпосередньо впливає на соціальну стійкість суспільства, бойовий дух діючих військовослужбовців та збереження цінного людського капіталу.

2. Розглянуто нормативно-правову базу України, яка регулює статус ветеранів та механізми їхнього захисту. Виявлено, що попри наявність базового законодавства, існує потреба в інституціоналізації нових форм підтримки, зокрема ветеранського бізнесу та спеціалізованих програм професійної адаптації. Визначено роль Міністерства у справах ветеранів України як

ключового суб'єкта формування проактивної політики, спрямованої на конвертацію військового досвіду в управлінські та цивільні компетенції.

3. Класифіковано екологічні загрози, спричинені військовою агресією (мінне забруднення, хімічна контамінація ґрунтів, накопичення небезпечних відходів), як специфічний об'єкт публічного управління. Доведено, що масштабність цих загроз створює імперативний попит на кваліфіковані кадри у сфері моніторингу та ліквідації наслідків війни, що відкриває нішу для професійної реалізації ветеранів.

4. Використано досвід провідних країн (США, Хорватія, Ізраїль) для аналізу моделей реінтеграції комбатантів через екологічні та громадські проєкти. Зокрема, американська модель «Екологічних корпусів ветеранів» (VCC) демонструє високу ефективність синергії психосоціальної реабілітації (екотерапії) та професійного навчання. Обґрунтовано доцільність імплементації елементів цих моделей в українську практику через створення децентралізованих програм зайнятості та залучення багатоджерельного фінансування.

Загалом, теоретичний базис дослідження підтверджує, що залучення ветеранів до сфери екологічної безпеки є не лише інструментом їхньої соціальної адаптації, а й невід'ємною умовою екологічного відновлення та зміцнення стійкості регіонів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИТУАЦІЇ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ ЗАЙНЯТОСТІ ВЕТЕРАНІВ У СФЕРІ ЛІКВІДАЦІЇ ЕКОЛОГІЧНИХ ЗАГРОЗ

2.1. Оцінка попиту регіонального ринку праці на фахівців із моніторингу, розмінування та утилізації екологічно небезпечних об'єктів

У контексті необхідності імплементації адаптованих моделей реінтеграції ветеранів, проаналізованих вище, їхня ефективність безпосередньо залежить від точності прогнозування потреб регіонального ринку праці, індукованих екологічною деструкцією [12].

Як зазначалось вище, внаслідок військової агресії регіони України зіткнулися з безпрецедентним рівнем екологічної деструкції, що охоплює масове забруднення ґрунтів і вод, мінну небезпеку та утворення великих обсягів високотоксичних відходів [14; 68]. Наслідком зазначеної деструкції стало створення імперативної потреби у здійсненні масштабних, довгострокових заходів з екологічної санації, гуманітарного розмінування та утилізації небезпечних матеріалів. Тож, науково-практична проблема полягає у структурній невідповідності між колосальним, локалізованим попитом на фахівців у цих високоспеціалізованих та ризикованих екологічних сферах та обмеженою спроможністю регіонального ринку праці та існуючої системи професійної перекваліфікації задовольнити цей попит [37; 38].

Отже, актуальність дослідження зумовлена необхідністю систематичної оцінки поточного та перспективного попиту на фахівців із моніторингу, розмінування та утилізації, щоб забезпечити проактивне планування освітньої інфраструктури та ефективну конверсію людського капіталу (зокрема, ветеранів) у критично значущі для відновлення сектори.

Для забезпечення проактивного планування та ефективної конверсії ресурсів, необхідно перейти до диференційованого аналізу потреб головних

стейкхолдерів. Комплексна оцінка попиту на фахівців із моніторингу, розмінування та утилізації екологічно небезпечних об'єктів вимагає диференційованого аналізу потреб органів публічної влади, приватного сектора та міжнародних донорів [22; 57]. Інституційний попит з боку органів влади формується двома основними векторами, що відображають дихотомію негайної безпеки та довгострокового правового контролю.

Зокрема, інституційний попит з боку ДСНС є операційно орієнтованим та абсолютно значимим для безпеки. За оцінками державних структур, площа потенційно забруднених вибухонебезпечними предметами територій сягає понад 170 тис. км² (служить орієнтовним індикатором масштабу проблеми) [4; 15]. Така колосальна територіальна диспропорція створює безпрецедентний дефіцит у кваліфікованих інженерах-саперах та фахівцях з нетехнічного та технічного обстеження, що вимірюється тисячами одиниць спеціалістів, необхідних для прискорення гуманітарного розмінування [9].

Специфіка цього попиту дозволяє найбільш ефективно застосовувати досвід хорватської моделі прямого залучення ветеранів, які мають необхідну дисципліну та базові навички. Натомість, Державна екологічна інспекція України (Держекоінспекція) формує регуляторний та правовий попит, що вимагає кваліфікованих екотоксикологів, спеціалістів з відбору проб та судових екологічних експертів [64]. В умовах документування тисяч екологічних злочинів, потреба в лабораторному аналізі 10-15 тисяч зразків на рік (як індикативна оцінка) на порядок перевищує довоєнні інституційні та лабораторні потужності [17; 43]. Ці фахівці необхідні для верифікації екологічних злочинів, збору доказової бази для міжнародних позовів та забезпечення правової основи для рекультивації.

На противагу операційному та правовому інституційному попиту, що фокусується на безпеці та контролі, формується потужний комерційний вектор з боку приватних компаній. Зазначений попит є синергетичним із принципами циркулярної економіки та безпосередньо корелює з інвестиціями у відбудову та відновлення господарської діяльності [52; 63].

У сфері поводження з відходами руйнування приватний сектор зацікавлений у фахівцях, здатних забезпечити сортування, переробку та безпечну утилізацію відходів руйнування, включаючи високотоксичні фракції, такі як азбест та елементи військового металобрухту. За індикативними оцінками, обсяг відходів руйнування вже перевищив десятки мільйонів тон (понад 20 мільйонів тон лише будівельного сміття [57; 61]), що вимагає комплексної розбудови потужностей. Такий масштаб проблеми стимулює високий комерційний попит на фахівців з управління ланцюжками поставок відходів та інженерів-технологів, які спеціалізуються на дробленні бетону та вторинному використанні матеріалів для мінімізації навантаження на полігони.

Окрім того, аграрний сектор створює високий спеціалізований попит на біотехнологів та фахівців із фітореMediaції. Площа потенційно забруднених сільськогосподарських угідь, за різними оцінками, сягає мільйонів гектарів (як мінімум 5 млн га потребують обстеження та санації) [66; 68]. Такий масштаб земельної контамінації стимулює комерційний інтерес до економічно виправданих біологічних методів очищення ґрунтів від хімічної контамінації (важкі метали, ПАВ, залишки вибухових речовин), оскільки традиційні фізичні та хімічні методи є нерентабельними на таких великих площах [16; 28].

Таким чином, потреба у фахівцях, які володіють методиками екотоксикологічного моніторингу та біоінженерії, є вкрай необхідною для відновлення продовольчої безпеки та має довгостроковий комерційний потенціал.

На додаток до інституційного та комерційного попиту, що формує внутрішній ринок, існує зовнішній вектор, який визначається потребами міжнародних донорів та організацій (ЄС, ООН, Світовий банк). Даний вектор попиту є стратегічно значущим, оскільки він сконцентрований на якості, прозорості, фінансовій підзвітності та відповідності міжнародним стандартам, що є суттєвою умовою для залучення зовнішнього фінансування [62; 67].

Оскільки очікувані міжнародні інвестиції у відновлення можуть сягнути сотень мільярдів євро/доларів, потреба у висококваліфікованих фахівцях з

управління проєктами екологічної безпеки зростає в геометричній прогресії [21]. Донори імперативно потребують аудиторів проєктів та спеціалістів з комплаєнсу, здатних здійснювати комплексну верифікацію результатів та забезпечувати прозорість використання коштів. Зокрема, імплементація вимог ЄС у сфері екології вимагає підготовки тисяч фахівців, які володіють знаннями понад 30 ключових директив у сфері поводження з відходами та водою [61; 63]. Крім того, у сфері розмінування абсолютно необхідна підготовка спеціалістів, які гарантують 100 % відповідність усіх операцій вимогам Міжнародних стандартів протимінної діяльності (IMAS) [4; 9].

Саме ці спеціалісти – менеджери проєктів, аудитори та експерти з міжнародного права – виступають ключовим функціональним містком між національними потребами та міжнародним фінансуванням, забезпечуючи легітимність та стійкість процесу відбудови [21]. Тому, їхня підготовка має бути пріоритезована у програмах академічної та професійної реінтеграції, орієнтованих на ветеранів.

Таким чином, цільова оцінка попиту всіх зазначених вище стейкхолдерів – від ДСНС до міжнародних донорів – є фундаментальною передумовою для створення гнучкої та ефективної системи професійного навчання та перекваліфікації, що здатна оперативно переорієнтувати ветеранський людський капітал на виконання надзвичайно значущих завдань екологічного відновлення, забезпечуючи при цьому належний рівень якості, інституційної підзвітності та відповідності міжнародним стандартам.

Взаємозв'язок реінтеграції ветеранів та екологічної деструкції є системним підходом, що набуває особливої значущості у контексті необхідності імплементації адаптованих моделей реінтеграції ветеранів, проаналізованих вище [12]. Їхня ефективність безпосередньо залежить від точності прогнозування потреб регіонального ринку праці, індукованих масштабною екологічною деструкцією [57]. Наслідком зазначеної деструкції стала імперативна потреба у здійсненні масштабних, довгострокових заходів з екологічної санації, гуманітарного розмінування, а також утилізації боєприпасів та небезпечних

матеріалів [14; 43].

Ключова науково-практична проблема полягає у структурній невідповідності між колосальним, локалізованим попитом на фахівців у цих високоспеціалізованих та ризикованих екологічних сферах та обмеженою спроможністю регіонального ринку праці та існуючої системи професійної перекваліфікації адекватно та оперативно задовольнити цей попит [37].

Таким чином, актуальність дослідження зумовлена необхідністю систематичної та прогностичної оцінки поточного та перспективного попиту на фахівців із моніторингу, розмінування та утилізації. Це забезпечить проактивне планування освітньої та логістичної інфраструктури та ефективну конверсію людського капіталу (зокрема, ветеранів) у критично значущі для постконфліктного відновлення секторів економіки.

Відтак, реалізація ефективної конверсії людського капіталу в критичні сектори вимагає попереднього узагальнення ключових викликів. Для емпіричного обґрунтування вищезазначеної актуальності необхідний деталізований аналіз регіонального ринку праці, оскільки системний диспаритет між потребою у висококваліфікованих фахівцях та їхньою пропозицією є найбільшим лімітуючим чинником для успішного постконфліктного екологічного відновлення та безпеки [11]. Зазначене актуалізує проблему розробки багаторівневої методології оцінки попиту, яка інкорпорує не лише кількісні метрики, але й якісний аналіз професійних компетентностей та галузевих стандартів, необхідних для виконання відповідальних завдань [64].

Відповідно до зазначеного, методологія оцінка попиту має бути систематичною та, що дуже важливо, геопросторовою, що досягається шляхом інтеграції ГІС-даних, що відображають просторово-розподільчі параметри екологічного навантаження (зони забруднення, обсяги відходів руйнування, площі мінно-забруднених територій), з прогностичними моделями потреби у трудових ресурсах [16; 64]. Такий інтегративний підхід забезпечує можливість не лише визначити загальний кількісний дефіцит кадрового забезпечення на регіональному рівні, але й здійснити географічну пріоритезацію локалізації

навчальних центрів та програм професійної перекваліфікації, максимізуючи ефективність інвестицій у відновлення людського капіталу.

Систематизація цього кадрового дефіциту вимагає детального аналізу ключових категорій попиту, які безпосередньо корелюють із проаналізованими екологічними загрозами. Результати цього аналізу, які виявляють необхідність у високоспеціалізованих профілях, узагальнено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Ключові категорії спеціалізованого попиту на людський капітал

№ з/п	Категорія сфери діяльності	Ключові спеціалізовані профілі (попит)	Основна функція та завдання	Релевантність для конверсії ветеранського капіталу
1	Гуманітарне розмінування та обстеження	Оператори нетехнічного та технічного обстеження; інженери-сапери; фахівці з дистанційного зондування та обробки даних (БПЛА, ГІС)	Прискорене виявлення, локалізація та нейтралізація вибухонебезпечних предметів та мінного забруднення	<i>Висока:</i> напрямок є ідеальною нішею для швидкої конверсії військових навичок (дисципліна, робота з технікою, картографія, ризик-менеджмент)
2	Екологічний моніторинг та ремедіація	Екотоксикологи; лаборанти (аналіз поліциклічних ароматичних вуглеводнів, важких металів, залишків вибухових речовин); біотехнологи	Проведення лабораторного аналізу ступеня та типу забруднення ґрунтів і вод; впровадження науково-обґрунтованих методів санації (наприклад, фіторемердіація, біодеградація)	<i>Середня/висока:</i> вимагає додаткової вузькоспеціалізованої підготовки, але навички роботи з обладнанням та оперативної роботи можуть бути трансферовані
3	Утилізація небезпечних відходів руйнування	Фахівці з поводження з відходами руйнування; менеджери логістики небезпечних матеріалів	Забезпечення безпечного збору, сортування, транспортування та утилізації відходів, що містять високотоксичні компоненти (азбест, ртуть, радіоактивні елементи військового металобрухту)	<i>Середня:</i> військовий досвід у логістиці, стандартизації та роботі з небезпечними матеріалами є корисною базою для перекваліфікації

Примітка. Джерело: розроблено із використанням [4; 14; 57; 64]

Як продемонстровано у таблиці, потреба у фахівцях концентрується навколо трьох важливих секторів, що вимагають негайного реагування та значної інвестиції у перекваліфікацію людського капіталу.

Перший сектор – сфера гуманітарного розмінування та обстеження. Попит у цьому секторі є колосальним і характеризується високою динамікою. Він охоплює потреби в операторах нетехнічного та технічного обстеження, а також у інженерах-саперах. Особливо важливою є потреба у фахівцях з дистанційного зондування та обробки геопросторових даних, зокрема, використання безпілотних літальних апаратів (далі – БПЛА) та ГІС [43; 64]. Впровадження цих технологічних профілів є необхідним для експоненційного прискорення процесу нетехнічного обстеження. Відтак, ця сфера являє собою ідеальну нішу для конверсії військових навичок ветеранів, оскільки вимагає дисципліни, навичок роботи з технікою, просторового мислення та високого рівня ризик-менеджменту [59].

Другий сектор – сфера екологічного моніторингу та ремедіації. У цьому секторі існує гостра потреба існує у кваліфікованих фахівцях для забезпечення науково-обґрунтованої екологічної санації [17; 43]. Це включає:

- екотоксикологів, які здійснюють оцінку ризиків;
- лаборантів, які спеціалізуються на аналізі поліциклічних ароматичних вуглеводнів (далі – ПАВ), важких металів та залишків вибухових речовин;
- біотехнологів, які є основними для впровадження економічно виправданих та екологічно стійких методів ремедіації [28; 66].

Загалом, зазначені фахівці необхідні для впровадження науково-обґрунтованих методів санації, таких як фіторемедіація (очищення за допомогою рослин) та біодеградація (руйнування забруднювачів мікроорганізмами), що є особливо актуальним та економічно виправданими для очищення великих забруднених сільськогосподарських площ [16; 57].

І, нарешті, третій сектор – сфера утилізації небезпечних відходів руйнування. Попит у цій категорії сконцентрований на забезпеченні безпечного та стандартизованого ланцюжка поводження з відходами [61]. Особлива увага

приділяється фахівцям з поводження з відходами, що містять високотоксичні та небезпечні компоненти (азбест, ртуть, радіоактивні елементи військового металообробу). Кваліфіковані менеджери логістики є необхідними для забезпечення безперервного та безпечного переміщення небезпечних матеріалів від місця руйнування до спеціалізованих полігонів або переробних комплексів, що мінімізує вторинне забруднення довкілля [52; 63].

Незважаючи на чітку ідентифікацію та систематизацію важливих напрямків попиту, ключовим викликом залишається структурний дефіцит та інституціональні бар'єри на шляху оперативного задоволення.

Існуюча національна система професійної освіти та перепідготовки демонструє високу інертність у швидкій розробці, ліцензуванні та акредитації нових програм, які б відповідали релевантним міжнародним стандартам та протоколом (наприклад, у сфері гуманітарного розмінування, згідно з IMAS (International Mine Action Standards), та поводження з високотоксичними відходами) [4; 9; 38]. Дана інституціональна негнучкість є серйозним обмежуючим фактором.

Крім того, робота у цих високоспеціалізованих та екологічно небезпечних сферах асоціюється з підвищеними професійними ризиками (ризик-менеджмент та безпека праці). Зазначене об'єктивно вимагає публічного забезпечення не лише належного рівня оплати праці, але й розширення соціальних гарантій та медичного забезпечення. Таке забезпечення є необхідною умовою для ефективного залучення та утримання висококваліфікованого ветеранського контингенту.

Таким чином, імперативне завдання публічного управління та політики полягає у проактивному подоланні цього структурного дефіциту. Реалізоване це має бути через механізми цільового державного замовлення на підготовку фахівців за критичними профілями та створення системи фінансових та нефінансових стимулів для приватної й ветеранської зайнятості у найважливіших секторах екологічної безпеки та відновлення.

2.2. Діагностика готовності ветеранів до працевлаштування у сфері екологічної безпеки: мотивація, компетенції та бар'єри

Наступним логічним кроком після ідентифікації структурного дефіциту попиту є емпірична діагностика готовності сторони пропозиції, зокрема ветеранського контингенту, до ефективної конверсії людського капіталу у критично важливі сектори екологічної безпеки [12].

Даний діагностичний аспект охоплює аналіз трьох ключових взаємопов'язаних параметрів – мотивації, наявних та дефіцитних компетенцій, а також інституціональних і соціально-економічних бар'єрів [31]. Комплексна оцінка цих параметрів є основою для розробки цільових програм професійної перекваліфікації.

Мотиваційний профіль ветеранів, які прагнуть до працевлаштування у критично важливих секторах екологічної безпеки (гуманітарне розмінування, ремедіація, поводження з небезпечними відходами), є комплексним та багатофакторним, виходячи за межі стандартних економічних детермінант [1]. Зазначений профіль характеризується поєднанням внутрішніх (інтринсивних) ціннісних орієнтирів та зовнішніх (екстринсивних) інституціональних стимулів [36].

Центральним мотиваційним елементом є трансфер ціннісних орієнтирів. Для значної частини ветеранського контингенту праця у сфері екологічної безпеки розглядається не просто як зміна професійної діяльності, а як логічне продовження військової місії [54]. Відбувається ціннісний перехід від функції захисту суверенітету до функції відновлення життєдіяльності та безпеки національного середовища [37]. Наприклад, розмінування сільськогосподарських угідь або очищення водних ресурсів від токсичних залишків стає еквівалентом боротьби за відновлення національного економічного та екологічного потенціалу. Дана висока внутрішня мотивація забезпечує не лише лояльність до виконання високоризикових завдань, але й підвищує стійкість ветеранів до професійного вигорання, що є надзвичайно

важливим у довгострокових проектах відновлення.

Крім того, важливим адаптаційним чинником виступає потреба у структурованості. Сектори екологічної безпеки, особливо гуманітарне розмінування, функціонують відповідно до чітких, міжнародно визнаних протоколів та стандартів (зокрема, IMAS) [4; 15]. Зазначена інституціональна структурованість та ієрархічна організація праці, що передбачає слідування чітким алгоритмам і процедурам, суттєво полегшує психологічну та професійну адаптацію ветеранів, які звикли до військової дисципліни, порядку та підпорядкування [24; 36]. Схожі стандартизаційні вимоги присутні й у сфері поведінки з небезпечними відходами, де суворе дотримання протоколів (згідно з Базельською конвенцією та стандартами ОЕСР [51; 61]) є обов'язковим.

Нарешті, детермінуючим екстринсивним фактором є фінансовий стимул та ризик-премія. Хоча мотивація ветеранів не є суто економічною, робота у високоризикових сферах, пов'язаних із вибухонебезпечними предметами чи високотоксичними матеріалами, об'єктивно вимагає компенсації ризику. Очікування адекватної ризик-премії та розширених соціальних гарантій (медичне страхування, компенсація за травми) є визначальним для прийняття рішення про вхід у ці професії та забезпечення стійкості ветеранського контингенту (низька плинність кадрів) [31; 51]. Відтак, імперативне завдання публічного управління – забезпечити цю компенсацію через механізми цільового державного замовлення та фінансових стимулів, перетворюючи ризик на економічно обґрунтований фактор привабливості.

На противагу ціннісно-мотиваційній готовності, ефективна конверсія ветеранського людського капіталу вимагає детального аналізу їхнього наявного компетенційного профілю, що дозволяє виявити ступінь трансферності військового досвіду та суттєві прогалини у знаннях [30; 60].

Діагностика компетенцій дозволяє точно ідентифікувати, які військові навички можуть бути трансферовані безпосередньо у цивільні профілі екологічної безпеки, а які потребують суттєвої перекваліфікації. Даний аналіз представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз трансферності компетенцій ветеранського контингенту

Тип компетенцій	Сфера застосування	Оцінка готовності
Трансферовані навички	Ризик-менеджмент, робота в умовах високого стресу, польова логістика, використання технічних засобів (БПЛА, ГІС), дисципліна, командна робота	<i>Висока:</i> є ідеальною основою для профілів у розмінуванні та логістиці небезпечних відходів
Специфічний дефіцит	Екотоксикологічний аналіз, біоремедіаційні технології, цивільні стандарти поводження з хімічно небезпечними речовинами, міжнародна сертифікація (наприклад, IMAS), проектний менеджмент у цивільному секторі	<i>Низька:</i> вимагає цільового державного замовлення на професійну перекваліфікацію для заповнення прогалин (дисбалансу)

Примітка. Джерело: розроблено із використанням [4; 16; 57; 70]

Як видно з таблиці, трансферовані навички забезпечують високу готовність ветеранів до роботи у високоризикових та логістично складних умовах [12]. Наприклад, досвід експлуатації БПЛА та навички орієнтування та картографування (ГІС) можуть бути безпосередньо конвертовані у роботу фахівців з дистанційного зондування, які вкрай необхідні для прискорення нетехнічного обстеження територій, забруднених мінами [43]. Дисципліна, навички командної роботи та ризик-менеджменту є ідеальною основою для профілів у гуманітарному розмінуванні та логістиці небезпечних відходів [52].

Проте, ключова проблема полягає у критичному специфічному дефіциті компетенцій, що забезпечує низьку готовність ветеранів до самостійної роботи у високоспеціалізованих секторах [37]. Вказаний дефіцит охоплює знання, які не були набуті під час військової служби, але є імперативними для цивільної екологічної безпеки [64]. Наприклад, потреба у екотоксикологічному аналізі та знаннях біоремедіаційних технологій, зокрема фіторемедіація для очищення ґрунтів, є абсолютно новими для ветеранського контингенту. До того ж, відсутність міжнародної сертифікації (наприклад, відповідність IMAS для саперів або стандартам ЄС для поводження з хімічно небезпечними речовинами) є формальним бар'єром для працевлаштування в міжнародних проектах [4; 16].

Таким чином, науково-практична проблема полягає у необхідності

конвертувати військово-технічні навички у сертифіковані цивільні екологічні компетенції, що вимагає низької інертності освітньої системи, про яку йшлося раніше. Зазначене підтверджує, що для заповнення цього структурного дисбалансу необхідне цільове державне замовлення, сфокусоване на ліквідації саме цього специфічного дефіциту.

Після ідентифікації високої внутрішньої мотивації та аналізу трансферності компетенцій, необхідно сфокусуватися на чинниках, які лімітують масовий та стабільний приплив ветеранів у критичні сектори, нівелюючи позитивний ефект від їхньої готовності [27; 31].

Незважаючи на високу внутрішню мотивацію, існують значні структурні та соціальні бар'єри, які створюють диспаритет між потребою у фахівцях та ефективним використанням ветеранського людського капіталу в екологічній безпеці.

Перший – інституціональний бар'єр (акредитація та стандартизація). Структурний дефіцит програм, що відповідають міжнародним стандартам, створює ефект «пляшкового горла» у системі професійної перекваліфікації. Відсутність визнаних сертифікатів (наприклад, сертифікація за IMAS для операторів розмінування або відповідність стандартам ISO 14001 для менеджерів екологічної ремедіації) є формальним бар'єром для працевлаштування [4; 9; 67]. Наприклад, міжнародні гуманітарні організації, які фінансують більшість проектів із розмінування в Україні, нормативно вимагають від персоналу наявності сертифікатів, виданих акредитованими центрами, що суворо дотримуються протоколів IMAS. Поточна інертність освітньої системи у швидкій адаптації та акредитації цих програм унеможлиблює швидку конверсію військових навичок у міжнародно визнані цивільні компетенції.

Другий бар'єр – соціально-економічний (ризик та гарантії). Як було підкреслено у мотиваційному профілі, робота у сферах екологічної безпеки (особливо розмінування, робота з високотоксичними відходами) асоціюється з підвищеним професійним ризиком [11; 31]. Недостатній рівень соціальних гарантій, медичного та страхового забезпечення, неадекватний цьому ризику, є

детермінуючим фактором для відмови ветеранів від роботи. Наприклад, недостатнє страхування або відсутність гарантованих компенсаційних пакетів у разі травм чи розвитку хронічних захворювань (наприклад, спричинених контактом із токсичними ПАВ чи важкими металами) суб'єктивно підвищує ціну ризику для ветерана. Отже, імперативне завдання публічного управління полягає у створенні фінансових та правових механізмів, які б об'єктивно компенсували цей ризик, роблячи ці професії економічно привабливими та соціально захищеними.

Третій бар'єр – психологічний та адаптаційний. Необхідність стабільної адаптації до цивільного життя після військової служби є значним бар'єром, який безпосередньо впливає на стійкість зайнятості [34; 58]. Подолання наслідків психологічних травм, пов'язаних із бойовими діями, та потреба у супровідних соціально-психологічних послугах є факторами, які слід інкорпорувати у структуру регіональних програм реінтеграції [1; 54]. Без комплексного психологічного супроводу ветерани можуть демонструвати низьку толерантність до стресу та мати підвищений ризик професійного вигорання, що призводить до плинності кадрів у критично важливих секторах. Саме це доводить, що ефективність програми залежить не лише від технічної перекваліфікації, але й від якості соціальної інфраструктури.

Таким чином, проактивне завдання публічного управління полягає не лише у створенні цільових програм навчання (подолання компетенційного дефіциту), але й у комплексному усуненні цих інституціональних та соціальних бар'єрів. Саме це єдина стратегія, що може забезпечити стабільну та безпечну траєкторію конверсії ветеранського людського капіталу в критично важливі сектори екологічної безпеки.

2.3. Аналіз та оцінка дієвості існуючих регіональних програм зайнятості та механізмів професійної перепідготовки ветеранів

Проведення критичного аналізу функціональної ефективності чинної

регіональної інфраструктури зайнятості та механізмів професійної перепідготовки ветеранів є імперативною передумовою для емпіричної валідації виявлених структурних дефіцитів і системних бар'єрів [38]. Результати цього аналізу слугують основою для обґрунтування необхідності впровадження механізму цільового державного замовлення у критично значущих секторах, зокрема, у сфері екологічної безпеки та відновлення.

Основна аналітична задача полягає в оцінці інституційної спроможності поточної системи вирішити стратегічне завдання проактивної конверсії ветеранського людського капіталу в професійні компетенції, вкрай необхідні для економічного та екологічного відновлення країни [27]. Дослідження концентрується на трьох взаємопов'язаних параметрах:

1) програмно-структурна релевантність – ступінь відповідності фокусу та змісту програм реальному (актуальному та прогнозованому) попиту на критичні спеціальності;

2) відповідність кваліфікаційним стандартам – якість та глибина навчальних модулів, їхня відповідність національним галузевим стандартам і міжнародним практикам;

3) ефективність регіональної імплементації – здатність локальних інституцій забезпечувати доступність, масовість та високу якість перепідготовки [5; 30; 54].

Щодо першого параметру. Аналіз програм засвідчує системний диспаритет між наявною пропозицією освітніх послуг та фактичним стратегічним попитом. Більшість регіональних ініціатив та програм перепідготовки наразі сфокусовані на професіях із низьким рівнем спеціалізації та високою насиченістю на ринку праці [31].

Аналіз емпіричних даних свідчить про домінування некритичних спеціальностей у типовому профілі регіональних програм професійної перепідготовки ветеранів. Переважний програмний фокус сконцентрований на загальних компетенціях, які характеризуються низьким порогом входження та високою насиченістю на ринку праці. До таких належать: ІТ-профілі початкового

рівня (наприклад, основи програмування, SMM-маркетинг, базове тестування), загальний менеджмент, а також курси фінансової грамотності чи бухгалтерського обліку [31; 50].

Дана тенденція отримує емпіричне підтвердження при розгляді пропозицій, які існують у 2025 році, представлених у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Огляд безкоштовних освітніх програм для ветеранів ЗСУ та їхніх родин, 2025 р.

Назва програми	Опис	Цільова аудиторія	Основні переваги
1	2	3	4
Academy for Heroes (Львів), IT-програми	Довгі практичні курси (наприклад, Python Backend, системна адмінка, Marketing & Sales in IT) з англійською, soft skills, підготовкою до співбесід та стажуванням у компаніях	Ветерани/ветеранки (інколи допускають і членів сімей)	повністю безкоштовне навчання, практичні проєкти, допомога з працевлаштуванням
Reskilling Ukraine – UNIT / Veteran tracks	Ініціатива з коротких (3-6 тижнів) і середньої тривалості курсів/перенавчання, зокрема спеціальні безкоштовні потоки для ветеранів (наприклад, курс «Career consultant»)	Ветерани, які шукають швидкий рескілінг або кар'єрне консультування	безкоштовне навчання, інколи покриття проживання/харчування під час тренінгів, сертифікат і підтримка в працевлаштуванні
Projector Foundation – «Освіта для ветеранів»	Серія безоплатних практичних курсів (IT Project Management, SMM тощо), з HR-підтримкою та створенням портфоліо	Ветерани, а в деяких потоках – члени сімей	практичні кейси, допомога HR/портфоліо, підтримка при пошуку роботи
Beetroot Academy – програми та підтримка для ветеранів і сімей	IT-школа з потоками для вразливих категорій (ветерани, переселенці), з профорієнтацією та стартовою підтримкою	Ветерани/родини, хто прагне почати в IT (frontend, QA, support тощо)	онлайн-курси, допомога з вибором напрямку і працевлаштування
Veteran Fund / корпоративно-громадські ініціативи – приклад: «Python Fundamentals»	Короткі/середньої тривалості курси (наприклад, Python Fundamentals) для військових, ветеранів та членів їхніх сімей, організовані фондами разом із IT-компаніями	Ветерани та їхні родини, які починають із базових IT-навичок	базові технічні знання, практичні завдання, можливість потрапити на стажування

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4
Prometheus відкрив безплатну програму	Освітня ініціатива – програма «Ветеранське коло» охоплює три сучасні напрями навчання: 1) «Проектний менеджер»; 2) «HR-менеджер»; 3) «Бізнес-аналітик»	Ініціатива, яка допоможе ветеранам, їхнім родинам та сім'ям загиблих захисників здобути нові професійні навички й адаптуватися до цивільного життя. Програма передбачає 500 безплатних місць	Програма поєднує три траєкторії – навчання, підтримку та кар'єрний розвиток, створюючи безпечний простір для адаптації після служби

Примітка. Джерело: розроблено із використанням [29; 31; 50; 51]

Стислий аналіз даних, наведених у таблиці, демонструє чіткий акцент на ІТ-секторі та загальних управлінських навичках, що є сферами з високою конкуренцією та, відповідно, меншою гарантією працевлаштування для початківців. Такі ініціативи, як Academy for Heroes, Projector Foundation, Beetroot Academy та Veteran Fund, майже повністю сфокусовані на наданні базових чи середніх ІТ-навичок (Python, Frontend, SMM, Project Management, QA). Навіть освітня програма від Prometheus (програма «Ветеранське коло») концентрується виключно на загальних управлінських профілях: «Проектний менеджер», «HR-менеджер», «Бізнес-аналітик».

Водночас, зазначена тенденція знаходить своє підтвердження і у регіональній імплементаційній практиці на рівні обласних адміністрацій. Наприклад, в результаті ініціатив Дніпропетровської обласної військової адміністрації (далі – ОВА) в регіоні активно пропонуються модулі, спрямовані на розвиток базових підприємницьких навичок («Основи підприємницької діяльності», «Менеджер малого бізнесу»), а у центрі зайнятості Львівської області спостерігається акцент на загальнорозвиваючих курсах (Soft Skills) або початкових ІТ-профілях, що, хоча і забезпечують швидку, проте не завжди конкурентну або стійку інтеграцію на ринку праці [22; 54].

Така горизонтальна орієнтація навчальних програм призводить до формування надмірної пропозиції кадрів у загальноцивільних сферах, що потенційно девальвує конкурентну перевагу ветеранів. Такий підхід створює

системний диспаритет, оскільки, водночас, стратегічно значущі для відновлення сектори – такі як гуманітарне розмінування, екологічна ремедіація, інженерія відновлення критичної інфраструктури та безпечна логістика небезпечних відходів – залишаються неохопленими або представленими лише фрагментарно та пілотно [1; 27].

Ідентифікований структурний розрив між актуальною пропозицією програм зайнятості та стратегічними імперативами повоєнного відновлення держави є детермінованим наслідком домінування реактивного механізму у системі професійної перепідготовки [12; 38]. На сучасному етапі інституційні механізми функціонують переважно за принципом оперативного реагування на поточну кон'юнктуру ринку праці, де цільовою функцією є задоволення існуючого попиту на загальнодоступні професії з низькою доданою вартістю. Така управлінська логіка стає суттєвим бар'єром для реалізації стратегічного завдання – проактивного формування висококваліфікованого кадрового резерву для пріоритетних напрямів національного відродження, які мають критичне значення для національної безпеки.

Визначальним чинником, що посилює зазначену структурну диспропорцію, є дефіцит інструментарію довгострокового прогнозування та стратегічної діагностики потреб ринку праці. Зокрема, у системі державного планування спостерігається недостатній рівень інтеграції ГІС як базису для об'єктивного аналізу екологічних забруднень та прогностичного моделювання потреби у фахівцях зі спеціалізованої екологічної безпеки [16; 43].

З огляду на те, що чинні програми професійної адаптації не спираються на стратегічний діагноз екологічного відновлення (зокрема, у сферах біоремедіації, радіаційного моніторингу та управління специфічними військовими відходами), вони не забезпечують формування цільового кадрового потенціалу, здатного відповідати на виклики мілітарної ерозії довкілля. Методологічною основою для детермінації обсягу та профілю необхідної робочої сили має стати локалізація екологічних загроз (хімічного та мінного забруднення) за допомогою ГІС-технологій. Проте наразі цей інноваційний інструментарій залишається поза

межами архітектури регіонального планування.

Концептуальна сукупність виявлених дефіцитів свідчить про інституційну інерційність поточної системи управління людським капіталом ветеранів. Для забезпечення ефективної конверсії військового досвіду у стратегічний ресурс національного відновлення вбачається необхідною радикальна зміна парадигми публічного управління: перехід від формальних кількісних показників охоплення (статистичного обліку кількості осіб, що пройшли навчання) до критеріїв стратегічної релевантності та якісної відповідності кваліфікацій ветеранів об'єктивному попиту у сфері екологічної безпеки.

Прямим наслідком зазначеної інерційності є системні бар'єри у сфері акредитації освітніх програм, що суттєво лімітують конкурентоспроможність ветеранської спільноти на ринку праці. Низька адаптивність академічного середовища проявляється у неспроможності оперативно розробляти та впроваджувати навчальні плани, що корелюють з міжнародними галузевими стандартами (зокрема, IMAS у сфері протимінної діяльності або регламенти ЄС/ОЕСР щодо управління небезпечними відходами) [4; 9; 61]. Відсутність механізмів міжнародно визнаної сертифікації створює інституційну ізоляцію, яка унеможливорює інтеграцію ветеранів у масштабні проєкти відновлення, що реалізуються за фінансової підтримки міжнародних фінансових інституцій та міжурядових організацій [64; 66].

Системна девальвація освітньої пропозиції посилюється гострим дефіцитом кадрового забезпечення навчального процесу. На сучасному етапі спостерігається нестача кваліфікованого професорсько-викладацького складу та практичних інструкторів, які володіють синергією теоретичних знань та прикладного досвіду роботи у високоризикових екологічних умовах. Зазначений кадровий вакуум безпосередньо детермінує зниження якості підготовки, обмежуючи можливість формування у ветеранів специфічних професійних компетенцій, що є фундаментально важливим для безпечної та ефективної реалізації екологічних проєктів згідно з міжнародними операційними протоколами.

Проблема професійної дефіцитарності поглиблюється недосконалістю механізмів регіональної імплементації, зокрема через слабку геопросторову інтеграцію управлінських рішень. На сучасному етапі регіональні програми розробляються без належного врахування просторового розподілу екологічних загроз, ідентифікованих на основі ГІС-даних [64]. Відсутність прив'язки навчальної інфраструктури до реальних осередків забруднення призводить до ірраціонального розподілу ресурсів: освітні потужності концентруються у відриві від фактичного попиту на фахівців, що лише посилює локальні кадрові диспропорції.

Поряд із територіальною розбалансованістю, вагомим деструктивним чинником виступає відсутність комплексного супроводу ветеранів у процесі реінтеграції. Існуючі інституційні інструменти переважно обмежуються лише етапом первинного навчання, ігноруючи необхідність безперервної психологічної підтримки, правової допомоги та сприяння у безпосередньому працевлаштуванні. Такий фрагментарний підхід нівелює потенціал стабільної адаптації комбатантів до цивільного сектору, перетворюючи процес навчання на формалізовану процедуру без гарантованого соціально-економічного результату [34; 58]. Ситуація ускладнюється вираженням дисбалансом фінансування, оскільки поточні асигнування є несистемними та недостатніми для покриття високої вартості високоспеціалізованої підготовки, яка потребує експлуатації дороговартісного обладнання для розмінування чи проведення складних лабораторних досліджень у сфері ремедіації [52; 63].

Проведений аналіз підтверджує, що чинні регіональні механізми позбавлені необхідної гнучкості, релевантності та інституційної потужності для вирішення нагального завдання з конверсії ветеранського людського капіталу в сектори екологічної безпеки. Виявлена сукупність системних бар'єрів остаточно обґрунтовує об'єктивну необхідність впровадження нових, проактивних інструментів публічного управління. Пріоритетним у цьому контексті вбачається застосування механізму цільового державного замовлення, здатного забезпечити системну трансформацію галузі та подолання наявного структурного дефіциту

кваліфікованих кадрів.

Пріоритетним у цьому контексті вбачається застосування механізму цільового державного замовлення, здатного забезпечити системну трансформацію галузі та подолання наявного структурного дефіциту кваліфікованих кадрів [22]. Втім, реалізація зазначеного механізму потребує деталізації питання міжнародних стандартів, інтеграція яких є визначальною умовою для підвищення якості та міжнародного визнання програм професійної перепідготовки ветеранів [38]. Необхідність імплементації глобальних нормативів безпосередньо впливає з результатів аналізу, який виявив суттєву невідповідність між наявною вітчизняною освітньою пропозицією та специфічними вимогами високотехнологічних секторів екологічної безпеки. Впровадження міжнародних протоколів виступає не лише гарантом безпеки проведення робіт, а й базовою передумовою для залучення інвестиційного капіталу міжнародних донорів, оскільки забезпечує уніфікацію та трансферність професійних компетенцій ветеранів у глобальному середовищі [21; 67].

Центральне місце у системі професійної підготовки ветеранів для потреб екологічного відновлення мають посісти Міжнародні стандарти протимінної діяльності (International Mine Action Standards, IMAS) [4; 9]. Будучи засадничим регуляторним базисом у сфері гуманітарного розмінування, IMAS встановлюють єдині глобальні вимоги до безпеки, операційного менеджменту та технічної якості процесів обстеження територій [15]. Інтеграція цих стандартів у національну систему підготовки дозволяє уніфікувати термінологію та процедурні алгоритми – від нетехнічного обстеження (NTS) до складних операцій із нейтралізації вибухонебезпечних предметів (EOD) [43; 64]. Більше того, орієнтація на вимоги IMAS гарантує дотримання найвищих стандартів охорони праці через обов'язкове застосування сертифікованих засобів індивідуального захисту та дотримання медичних протоколів евакуації, що є фундаментально важливим для збереження життя та здоров'я фахівців-ветеранів [11; 27].

Логічним доповненням до стандартів безпеки територій є впровадження

нормативів поводження з небезпечними відходами, регламентованих Базельською конвенцією про контроль за транскордонним перевезенням небезпечних відходів та їх видаленням (далі – Базельська конвенція) [61] та відповідними директивами ЄС і ОЕСР [67]. У контексті ліквідації наслідків військових дій, що супроводжуються масштабним утворенням токсичних залишків, азбестовмісних відходів та хімічної контамінації металобрухту, засвоєння цих норм стає запорукою екологічно відповідального менеджменту відновлення [52; 63]. Професійна підготовка ветеранів на засадах «найкращих доступних технологій» дозволяє сформувати кадровий потенціал, здатний вибудовувати безпечні логістичні ланцюжки – від класифікації та маркування небезпечних матеріалів до їх остаточної утилізації з мінімальним антропогенним впливом на довкілля [57].

Паралельно з галузевими регламентами, особливої значущості набуває сертифікація за системами менеджменту ISO, зокрема ISO 14001 (екологічний менеджмент) [16] та ISO 45001 (охорона здоров'я та безпека праці) [17]. Опанування цих стандартів дозволяє ветеранам набути універсальних управлінських компетенцій у сфері аналізу ризиків та екологічного аудиту [64]. Це корелює з потребами ринку в аналітиках та лаборантах, здатних забезпечувати високу достовірність збору даних під час моніторингу екосистем [16; 43]. Систематизація зазначених стандартів та їхній вплив на професійний профіль ветерана наведені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Характеристика ключових міжнародних стандартів для інтеграції у програми професійної підготовки ветеранів

Міжнародний стандарт	Об'єкт та сфера регулювання	Ключові компетенції, що формуються	Переваги для працевлаштування ветеранів
1	2	3	4
IMAS	Гуманітарне розмінування, обстеження територій (NTS/TS), EOD.	Технічне обстеження територій, безпечне поводження з ВНП, оперативне управління ризиками.	Допуск до проєктів міжнародних організацій (HALO Trust, DRC, UN-led projects).

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4
Базельська конвенція / директивами ОЕСР	Екологічний менеджмент небезпечних відходів та військового брухту.	Класифікація токсичних речовин, управління ланцюжками утилізації, впровадження BAT.	Затребуваність у великих промислових холдингах та міжнародних проєктах ремедіації.
ISO 14001 / ISO 45001	Системи екологічного менеджменту та промислової безпеки.	Проведення екологічного аудиту, моніторинг середовища, розробка протоколів безпеки праці.	Можливість обіймати управлінські та аудиторські посади у секторі екологічного відновлення.

Примітка. Джерело: розроблено із використанням [9; 16; 17; 61; 67]

Аналіз наведених у таблиці даних свідчить про те, що кожен із розглянутих стандартів виконує специфічну функцію у процесі формування професійної ідентичності ветерана як фахівця з екологічної безпеки. Якщо IMAS забезпечує безпосередній доступ до робіт на деокупованих територіях, то стандарти Базельської конвенції та ISO створюють підґрунтя для довгострокової кар'єри в аналітичних та управлінських структурах екологічного спрямування.

Узагальнюючи викладене, слід констатувати, що проактивне завдання публічного управління полягає у системній інтеграції цих міжнародних вимог до національних освітніх стандартів та програм державного замовлення. Такий підхід дозволить конвертованому ветеранському людському капіталу бути не лише кількісно доступним на ринку праці, а й якісно релевантним найвищим вимогам міжнародної спільноти у сфері сталого відновлення.

У цілому, проведений аналіз діючих регіональних програм та механізмів професійної перепідготовки ветеранів засвідчив їхню недостатню адаптивність до викликів екологічної безпеки. Виявлено, що домінування реактивного підходу, відсутність інтеграції ГІС-технологій у планування та ігнорування міжнародних галузевих стандартів (IMAS, ISO, Базельська конвенція) створюють системні бар'єри для якісної реінтеграції комбатантів. Обґрунтовано, що подолання інституційної інерції можливе лише через перехід до проактивної моделі управління, де ключовим інструментом виступає цільове державне замовлення, орієнтоване на міжнародну сертифікацію та стратегічні потреби

екологічного відновлення територій.

Висновки до розділу 2

У результаті прикладного аналізу сучасного стану та механізмів реалізації ветеранської політики у сфері екологічної безпеки на регіональному рівні було сформульовано такі основні висновки.

1. Проаналізовано поточну архітектуру регіональних програм зайнятості та встановлено, що вона базується на застарілому принципі оперативного реагування на поточний попит, що не враховує довгострокові потреби держави у фахівцях з ліквідації екологічних наслідків війни. Виявлено суттєвий «структурний розрив» між наявною освітньою пропозицією та реальними запитами сектору екологічної безпеки, що детермінує низьку ефективність використання людського капіталу ветеранів.

2. Виявлено, що ключовим методологічним дефіцитом у системі публічного управління є слабка інтеграція ГІС для прогнозування потреб ринку праці. Доведено, що відсутність прив'язки навчальних центрів до конкретних зон екологічного лиха (мінного чи хімічного забруднення) призводить до ірраціонального розподілу бюджетних ресурсів та локальних кадрових диспропорцій.

3. Обґрунтовано необхідність імплементації міжнародних стандартів (IMAS у сфері розмінування, Базельської конвенції щодо управління відходами та стандартів серії ISO) у вітчизняні програми перепідготовки. Встановлено, що відсутність міжнародно визнаної сертифікації є системним бар'єром, який обмежує доступ ветеранів до високооплачуваних проєктів, що реалізуються за підтримки міжнародних фінансових інституцій.

4. Доведено, що існуюча система професійної адаптації страждає від кадрового вакууму – дефіциту інструкторів із реальним практичним досвідом у високоризикових зонах, що призводить до зниження якості підготовки та неможливості формування у ветеранів фундаментальних компетенцій,

необхідних для безпечної роботи згідно з міжнародними операційними протоколами.

5. Визначено, що для подолання інституційної інерційності необхідний парадигмальний зсув у публічному управлінні – перехід від кількісних показників навчання до моделі цільового державного замовлення. Такий підхід забезпечить системну конверсію військового досвіду у стратегічний ресурс відновлення, гарантуючи якісну відповідність кваліфікацій ветеранів вимогам міжнародної спільноти та національної безпеки.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ ЗАЙНЯТОСТІ ВЕТЕРАНІВ У СФЕРІ МОНІТОРИНГУ ТА ЛІКВІДАЦІЇ ЕКОЛОГІЧНИХ ЗАГРОЗ

3.1. Цілі, завдання та структура регіональної програми: управлінський та інституційний аспекти

Розробка та впровадження регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз (далі – Програма) постає як логічний імператив публічного управління, спрямований на подолання глибокого структурного дефіциту кадрів, ідентифікованого в ході діагностики попиту та аналізу існуючих інституційних бар'єрів. Управлінський та інституційний аспекти Програми проєктовані на засадах проактивності, мультисекторальності та суворості відповідності міжнародним стандартам, що дозволяє розглядати ветеранський людський капітал не як об'єкт соціальної опіки, а як стратегічний ресурс національної безпеки та екологічного відновлення [11; 27].

Концептуальний дизайн Програми базується на синергії трьох стратегічних цілей, кожна з яких вирішує конкретний вузол проблем у системі публічного управління на регіональному рівні.

Першою стратегічною ціллю є ліквідація структурного дефіциту на локальному ринку праці. Обґрунтування цієї цілі лежить у площині подолання дисбалансу між наявною пропозицією низькокваліфікованої робочої сили та зростаючим попитом на фахівців пріоритетних екологічних профілів [37]. Програма орієнтована на підготовку фахівців з гуманітарного розмінування, екоремедіації та менеджменту небезпечних відходів [43]. Управлінська сутність цієї цілі полягає у переході від пасивного обліку безробітних до активного формування професійних еліт, здатних оперувати складними технологічними процесами у сфері екологічної безпеки.

Другою ціллю визначено забезпечення сталої професійної та соціальної реінтеграції ветеранів. У науковому дискурсі публічного управління сталість реінтеграції розглядається через призму створення стабільних, високооплачуваних робочих місць, що мають високу соціальну значущість. Залучення ветеранів до секторів відновлення дозволяє конвертувати їхній специфічний військовий досвід (дисципліна, навички роботи у високонапружених умовах, знання мінної безпеки) у цивільні компетенції [9; 15]. Це не лише мінімізує ризики соціальної ізоляції комбатантів, а й сприяє відновленню соціального капіталу в громадах.

Третя стратегічна ціль полягає безпосередньо у зміцненні екологічної безпеки регіону. Програма виступає інструментом інтенсифікації процесів моніторингу, локалізації та ліквідації екологічних загроз, індукованих бойовими діями [14; 68]. Через залучення кваліфікованого персоналу з-поміж ветеранів досягається прискорення темпів очищення територій від токсичного забруднення та вибухонебезпечних предметів, що є базовою передумовою для подальшого економічного відродження регіональних господарських комплексів.

Для досягнення зазначених цілей структура Програми має включати чітко детерміновані завдання, що реалізуються через відповідні інституційні механізми.

1. Нормативно-інституційне забезпечення – розробка регіональних стандартів та регламентів, що інтегрують міжнародні протоколи (IMAS, ISO) у місцеві плани відновлення [4; 16]. Зазначене передбачає створення системи міжвідомчої координації між органами місцевого самоврядування, ДСНС України та військовими адміністраціями.

2. Фінансово-інвестиційне завдання – формування мультиджерельної моделі фінансування, де поряд із бюджетними асигнуваннями через механізм цільового державного замовлення, залучаються грантові ресурси міжнародних донорів та кошти приватних інвесторів, зацікавлених у розмінуванні та рекультивативації земель [21; 67].

3. Освітньо-технологічне завдання – створення мережі спеціалізованих

сертифікаційних центрів на базі регіональних університетів або технічних хабів, що забезпечують підготовку ветеранів за інноваційними програмами з використанням ГІС-технологій та сучасного обладнання [18; 64].

Таким чином, архітектура Програми вибудовується як цілісна управлінська система, де кожна ціль підкріплена конкретним механізмом реалізації, що гарантує перехід від кількісних показників соціальної підтримки до якісної трансформації безпекового середовища регіону.

Реалізація окреслених стратегічних орієнтирів потребує декомпозиції цілей на конкретні операційні завдання, що мають чітко визначений управлінський інструментарій. Системний підхід до впровадження Програми передбачає перехід від загальних декларацій до функціонального наповнення кожного етапу реінтеграції. Деталізований перелік операційних завдань Програми та відповідних їм управлінських механізмів систематизовано у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Операційні завдання та управлінські механізми Регіональної програми
зайнятості ветеранів**

№ з/п	Завдання	Опис та управлінський механізм
I	Розробка та адаптація навчального контенту	Створення та акредитація цільових навчальних програм, які повністю інкорпорують міжнародні стандарти (IMAS, ISO, директиви ЄС) для забезпечення глобальної верифікації компетенцій ветеранів.
II	Впровадження механізму цільового замовлення	Формування моделі проактивного фінансування підготовки фахівців на основі геопросторового аналізу (ГІС-дані про забруднення території), що випереджає поточні запити ринку.
III	Створення стимулів для суб'єктів господарювання	Розробка системи фінансових преференцій (ризик-премії, податкові пільги, компенсація страхових внесків) для підприємств, що залучають ветеранів до робіт у високоризикових секторах.
IV	Інституціоналізація комплексного супроводу	Забезпечення інтегрованого соціально-психологічного, правового та медичного кейс-менеджменту ветеранів протягом усього циклу перекваліфікації та професійної адаптації.
V	Моніторинг, оцінка та публічна підзвітність	Створення системи метричного контролю ефективності (рівень доходу, динаміка працевлаштування, екологічний ефект) із забезпеченням прозорості через цифрові платформи.

Примітка. Джерело: розроблено із використанням [11;; 21; 51; 64]

Аналіз даних таблиці дає змогу стверджувати, що архітектура Програми охоплює повний управлінський цикл – від формування освітнього стандарту до пост-реінтеграційного моніторингу. Особливої уваги заслуговує поєднання механізму цільового державного замовлення (II) з інструментами економічного стимулювання роботодавців (III), що дозволяє синхронізувати інтереси держави, ветеранів та приватного сектору. Використання ГІС-аналітики як базису для планування (II) забезпечує високу точність управлінського впливу, нівелюючи ризики неефективного розподілу бюджетних коштів.

Важливою інновацією є інституціоналізація комплексного супроводу (IV), що трансформує Програму з суто економічного інструменту на людиноцентричну модель публічного управління [1; 54]. Такий підхід дозволяє нівелювати психосоціальні бар'єри, які часто стають причиною низької ефективності стандартних програм перепідготовки.

Загалом, представлена структура операційних завдань створює стійкий інституційний фундамент для реалізації регіональної ветеранської політики нового зразка. Впровадження окреслених механізмів дозволить не лише подолати кадровий дефіцит у сфері екологічної безпеки, а й сформувати дієву модель «зворотного зв'язку» між державним плануванням та реальними потребами деокупованих територій [57; 63]. Це, у свою чергу, забезпечить перехід від формального охоплення навчанням до реальної конверсії військового досвіду в екологічну стійкість регіону.

Продовжуючи розгляд архітектури Програми, необхідно деталізувати її інституційний каркас. Функціонування Програми як багаторівневого, інтегрованого механізму дозволяє забезпечити синергію між державним апаратом, приватним сектором та міжнародними інституціями [21; 67]. Кожна ланка цієї структури виконує специфічні управлінські функції (рис. 3.1), що в сукупності гарантує стійкість системи та її результативність.

Первинним рівнем цієї архітектури виступає управлінська ланка, ключовий функціонал якої зосереджений на стратегічній координації та формуванні цілісної регіональної політики. Саме цей рівень забезпечує

узгодженість дій усіх учасників та визначає вектор розвитку Програми відповідно до національних пріоритетів.

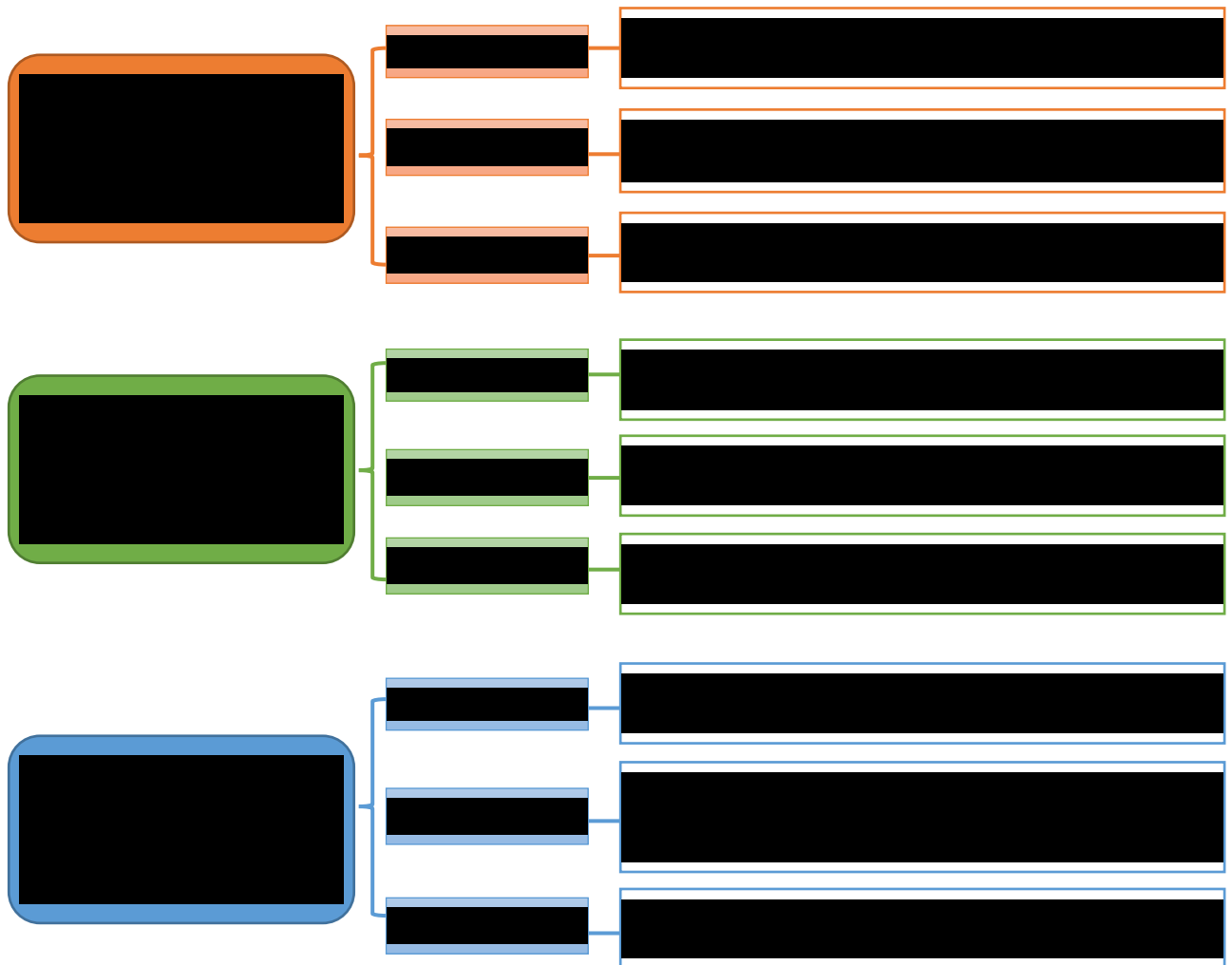


Рис. 3.1. Структура Регіональної програми зайнятості ветеранів

Центральним елементом інституційного забезпечення Програми на даному рівні є Міжвідомча регіональна робоча група, створена на базі обласної військової адміністрації (далі – ОВА) або Регіонального центру зайнятості. Наукове обґрунтування створення такого колегіального органу полягає у необхідності подолання відомчої роз’єднаності («силосного» підходу) та консолідації ресурсів. Для досягнення максимальної інклюзивності управлінських рішень до складу групи мають входити представники ДСНС (з метою контролю безпекових стандартів), ветеранських організацій (для

забезпечення захисту інтересів цільової групи), міжнародних донорів (у контексті фінансової та методологічної підтримки), а також представники профільного бізнесу як кінцеві споживачі кадрового ресурсу [51].

Головною управлінською функцією є формування стратегічних пріоритетів через розподіл цільового державного замовлення. Такий підхід означає, що робоча група визначає, скільки саме фахівців з розмінування чи екотоксикологів потрібно регіону на основі актуальних ГІС-карт забруднення. Важливим аспектом є контроль за дотриманням стандартів IMAS, що є передумовою для визнання кваліфікації ветеранів за кордоном та у проєктах ООН [4; 9]. В Українській практиці створення таких груп може базуватися на досвіді Координаційних центрів підтримки цивільного населення при ОВА, але з вузькою спеціалізацією на екологічному відновленні.

Наступним рівнем архітектури Програми виступає операційна ланка, функціональне призначення якої полягає у забезпеченні якісної професійної підготовки та міжнародної сертифікації ветеранів. Саме цей рівень відповідає за безпосередню трансформацію людського капіталу через формування вузькоспеціалізованих компетенцій. Управлінський зміст даного етапу полягає у визначенні та розбудові мережі спеціалізованих навчальних центрів, що дозволяє здійснити стратегічний перехід від формалізованих освітніх послуг до підготовки фахівців за пріоритетними дефіцитними профілями, такими як гуманітарне розмінування, екоремедіація контамінованих ґрунтів та менеджмент воєнних відходів [43].

Визначальною умовою ефективності функціонування зазначених центрів є обов'язкова міжнародна акредитація їхніх навчальних програм. У контексті публічного управління та адміністрування, відсутність відповідності глобальним стандартам, таким як ISO або нормативи IMAS, призводить до девальвації освітнього продукту та втрати його ринкової вартості [18; 30]. Для подолання ризиків надмірної теоретизації навчання особливий акцент у межах Програми робиться на залученні інструкторів-практиків, які мають досвід роботи у реальних зонах екологічних загроз, що гарантує прикладну релевантність

отриманих ветеранами навичок.

Попри те, що в Україні вже сформовано певний інституційний базис (наприклад, на базі Міжрегіонального центру гуманітарного розмінування та швидкого реагування ДСНС), запропонована Програма передбачає суттєве розширення цієї мережі. Інноваційним кроком є інтеграція університетських хабів у систему підготовки, що дозволить поєднати потужну наукову базу вищої школи з практичними запитами відновлення [5; 29]. Зазначений вектор розвитку відкриває можливості для підготовки фахівців нового покоління – експертів з екологічного моніторингу та управління відходами руйнування, які будуть здатні здійснювати не лише ліквідацію наслідків, а й науково обґрунтоване прогнозування екологічних ризиків на регіональному рівні.

Завершальним рівнем архітектури Програми виступає практична ланка, функціонал якої зосереджений на забезпеченні зайнятості та фінансової стійкості реалізованих ініціатив. Даний рівень логічно замикає повний управлінський цикл, трансформуючи результати професійного навчання у продуктивну працю ветеранів [22]. Управлінська сутність цього етапу полягає в імплементації конкретних інструментів стимулювання ринку праці та синхронізації інтересів роботодавців із кваліфікаційним профілем фахівців-ветеранів.

Ключовим інструментом у сфері забезпечення зайнятості постає створення регіонального реєстру ветеранів-фахівців, інтегрованого з верифікованим банком вакансій. Таке рішення дозволяє впровадити технологію «точкового» працевлаштування, де специфічні компетенції ветерана (зокрема, у сфері розмінування чи екологічного моніторингу) максимально релевантно відповідають запитам конкретного суб'єкта господарювання [31; 52]. Застосування зазначеного механізму мінімізує час на пошук роботи та підвищує ефективність заповнення вакансій у стратегічно важливих секторах відновлення.

Водночас з цим, фінансова архітектура Програми базується на обґрунтованій мультиджерельній моделі, що забезпечує диверсифікацію ресурсів та розподіл ризиків. Відповідно до цієї моделі, державний бюджет через механізм цільового замовлення бере на себе витрати на базову перепідготовку.

У той же час, залучення коштів міжнародних партнерів (зокрема, фондів USAID, ПРООН або Світового банку) дозволяє забезпечити закупівлю дороговартісного обладнання, необхідного для високотехнологічних екологічних робіт [38; 63]. Додатковою перевагою є участь місцевих фондів розвитку, ресурси яких можуть бути спрямовані на субсидування страхових внесків, що є визначальним аспектом при роботі ветеранів у зонах підвищеного екологічного ризику.

Аналіз перспектив імплементації Програми в українську практику свідчить про доцільність використання досвіду існуючих державних ініціатив, зокрема проєкту «єРобота» (гранти для ветеранів) [51]. Проте, на відміну від загальних програм підтримки підприємництва, запропонована модель передбачає вузьку галузеву спеціалізацію – розвиток ветеранського бізнесу в сфері екологічного сервісу, інженерії та рекультивації територій [57]. Така стратегічна орієнтація дозволяє не лише забезпечити самозайнятість колишніх військовослужбовців, а й сформувати конкурентний ринок послуг у сфері екологічної безпеки.

Резюмуючи все вищезазначене, слід констатувати, що представлена трирівнева структура Програми дозволяє сформувати цілісну систему публічного управління. У межах цієї системи стратегічні цілі держави щодо екологічного відновлення гармонійно синхронізовані з професійними прагненнями ветеранів. Такий комплексний підхід остаточно нівелює фрагментарність існуючих реінтеграційних ініціатив, замінюючи їх науково обґрунтованою та інституційно стійкою стратегією повоєнного розвитку регіонів.

Загалом, запропонована структура Програми (див. рис. 3.1) відображає логічну послідовність проходження ветерана від стадії ідентифікації потреби регіону до кінцевого працевлаштування. Вертикальні зв'язки на схемі демонструють підпорядкованість операційних процесів стратегічним цілям, тоді як горизонтальні зв'язки (координація між відомствами) забезпечують інституційну стійкість. Така конфігурація дозволяє оперативно коригувати освітній контент у разі зміни характеру екологічних загроз, що фіксуються на

управлінському рівні за допомогою ГІС-моніторингу [64].

Проведений аналіз функціональних рівнів Програми дозволяє перейти до систематизації її очікуваних результатів. Переваги розробленої моделі, що базується на засадах проактивності, мультисекторальності та суворій відповідності міжнародним стандартам, мають багатовимірний характер [57]. Вони охоплюють як стратегічні інтереси держави, так і індивідуальні потреби ветеранів, формуючи стійкий синергетичний ефект у процесі постконфліктного відновлення.

Для більш детального вивчення управлінських та соціальних ефектів Програми, ключові переваги було структуровано за відповідними аспектами. У табл. 3.2 систематизовано стратегічні переваги для державного та регіонального рівнів управління.

Таблиця 3.2

Стратегічні переваги Програми в управлінському аспекті

Перевага	Опис та обґрунтування
Проактивне подолання дефіциту	Використання ГІС-аналітики та цільового замовлення усуває інертність системи, забезпечуючи превентивну підготовку фахівців для майбутніх потреб відновлення.
Ефективність інвестицій	Метричний моніторинг (КПЕ) максимізує результативність бюджетних та донорських витрат, спрямовуючи фінансування виключно на пріоритетні профілі.
Інституціональна сумісність	Впровадження стандартів IMAS та ISO забезпечує інтероперабельність національної системи з вимогами міжнародних партнерів та донорів.
Екологічна безпека робіт	Дотримання норм Базельської конвенції при підготовці кадрів мінімізує ризики вторинного забруднення під час санації територій.

Примітка. Джерело: розроблено із використанням [16; 18; 51; 61]

Аналіз даних свідчить про те, що Програма виступає потужним інструментом модернізації регіональної політики. Особливе значення має принцип інтероперабельності, який дозволяє інтегрувати український сектор екологічної безпеки у глобальний контекст, що є визначальним чинником для залучення міжнародної технічної допомоги [21; 63]. Превентивний характер підготовки кадрів, заснований на ГІС-прогнозуванні, нівелює ризики виникнення «кадрового вакууму» на майбутніх етапах відновлення.

Не менш важливим є соціально-економічний вимір Програми, спрямований на безпосереднього бенефіціара – ветерана. У табл. 3.3 представлено аналіз переваг Програми з позиції соціальної реінтеграції та професійного розвитку.

Таблиця 3.3

Соціально-економічні переваги Програми для ветеранів

Перевага	Опис та обґрунтування
Стабільна високооплачувана зайнятість	Спеціалізація на високотехнологічних роботах забезпечує преміальний рівень оплати праці та довгострокову затребуваність на ринку.
Ефективна конверсія навичок	Пряма трансформація військового досвіду (ризик-менеджмент, дисципліна) у цивільні компетенції в сфері безпеки та розмінування.
Комплексний соціальний захист	Інтеграція психологічного супроводу та страхування ризиків забезпечує сталу адаптацію та зменшує вірогідність соціальної дезадаптації.
Глобальна конкурентоспроможність	Міжнародна сертифікація відкриває ветеранам доступ до роботи в міжнародних гуманітарних місіях та транснаціональних проєктах.

Примітка. Джерело: розроблено із використанням [9; 11; 27; 34; 36]

Результати аналізу даних, наведених у таблиці, дозволяють стверджувати, що Програма пропонує якісно нову модель реінтеграції. На відміну від традиційних програм соціального забезпечення, даний підхід орієнтований на розвиток людського капіталу. Конверсія військових навичок у цивільно-безпековий сектор є найбільш логічним та психологічно комфортним шляхом професійної адаптації для колишніх комбатантів, оскільки дозволяє зберегти їхню ідентичність як «захисників», трансформуючи її у роль «відновлювачів» [54].

Окремим технічним аспектом Програми є її вплив на стан екологічної безпеки. Підготовка фахівців нового покоління, здатних оперувати БПЛА та методами біоремедіації, забезпечує експоненційне прискорення темпів очищення земель. Реалізація запропонованих ініціатив створює передумови для повернення сільськогосподарських угідь у господарський обіг, що має прямий вплив на продовольчу безпеку та економічну стійкість регіону [14; 68].

Узагальнюючи результати розробки архітектури Програми, слід зазначити, що вона постає як цілісний управлінський механізм, здатний розв'язати вузол суперечностей між соціальною кризою ветеранської реінтеграції та гострою потребою в екологічному відновленні територій.

Обґрунтовано, що залучення ветеранів до сфери моніторингу та ліквідації екологічних загроз на засадах міжнародної сертифікації (IMAS, ISO, Базельська конвенція) дозволяє:

- трансформувати соціальні видатки бюджету в інвестиції у людський капітал;
- забезпечити технологічну сумісність національної системи відновлення з міжнародними стандартами;
- створити дієвий механізм «адресного працевлаштування», що мінімізує структурне безробіття серед захисників.

Таким чином, запропонована Програма є ключовим інструментом публічного управління, який забезпечує перехід від стратегії «утримання» ветеранів до стратегії їхньої «активної участі» у безпековому майбутньому держави.

3.2. Фінансово-економічне обґрунтування програми та механізми залучення інвестицій

Фінансово-економічне обґрунтування Регіональної програми постає визначальним фактором її практичної імплементації, оскільки специфіка підготовки фахівців у сферах гуманітарного розмінування та екотоксикології передбачає високу капіталомісткість процесів. Управлінська парадигма Програми базується на концепції багаторівневого партнерства, де фінансові вкладення розглядаються не як безповоротні соціальні видатки, а як стратегічні інвестиції з високим коефіцієнтом соціально-економічної віддачі [11; 27].

Логіка формування витратної частини Програми детермінована необхідністю подолання ідентифікованих інституційних та технологічних

бар'єрів. Першочерговий інвестиційний блок охоплює навчальні витрати, що включають не лише розробку та міжнародну акредитацію освітніх програм за стандартами IMAS та ISO, а й капітальні видатки на придбання високотехнологічного інструментарію [4; 16]. Мова йде про БПЛА для нетехнічного обстеження територій, спеціалізоване програмне забезпечення ГІС-аналітики та лабораторне обладнання для детекції поверхнево-активних і вибухонебезпечних речовин. Окремим статтею витрат виступає залучення інструкторів-практиків, чий гонорарний фонд має відповідати ринковим показникам приватного сектору безпеки для забезпечення високої якості підготовки.

Паралельно з технологічним оновленням, структура Програми передбачає стимулюючі та інституційні витрати, спрямовані на стабілізацію ринку праці. Управлінський механізм тут реалізується через систему компенсаційних виплат підприємствам, що інтегрують ветеранів у свій штат у межах цільового державного замовлення [11; 31]. Важливим аспектом є формування бюджету соціального пакету, який включає фінансування розширених програм страхування життя та здоров'я, а також виплату ризик-премій за роботу в зонах підвищеної небезпеки. Ці заходи дозволяють нівелювати економічну невпевненість ветеранів та підвищити престижність екологічних професій.

Обґрунтування вигод Програми демонструє, що сукупний соціально-економічний ефект значно перевищує прямі інвестиції [63]. Економічна віддача передусім пов'язана з експоненційним прискоренням темпів розмінування та ремедіації територій, що дозволяє оперативно повернути у господарський обіг сільськогосподарські угіддя та промислові активи. Для оцінки результативності пропонується використання модифікованої формули SROI (Social Return on Investment – соціальна віддача на інвестиції), де чисельник включає прямий ефект від відновлення економічної активності на очищених територіях та економію на соціальних виплатах безробітним ветеранам [38; 51].

Соціальна та екологічна віддача Програми мають не менш значущий характер. Зниження рівня безробіття серед комбатантів та зростання їхнього

платоспроможного попиту сприяє зміцненню місцевих бюджетів та зниженню ризиків соціальної напруги. У технічному вимірі якісна підготовка кадрів забезпечує мінімізацію довгострокових екологічних збитків шляхом запобігання транскордонному поширенню небезпечних відходів, що відповідає вимогам Базельської конвенції [61; 67]. Таким чином, фінансово-економічна архітектура Програми трансформує ветеранську політику з дотаційної моделі у дієвий інструмент капіталізації регіонального розвитку, де кожен інвестований ресурс генерує сталий безпековий та економічний дивіденд.

Слід зауважити, що ефективна імплементація Програми та її фінансова стійкість безпосередньо залежать від впровадження моделі мультиджерельного фінансування, яка дозволяє диверсифікувати ризики та забезпечити сталість інвестиційних потоків. Такий підхід передбачає консолідацію ресурсів на різних рівнях управління – від загальнодержавного до локального, із залученням приватного капіталу та міжнародної технічної допомоги.

Основним фундаментом фінансової архітектури виступає Державний бюджет України, механізм якого реалізується через цільове державне замовлення на підготовку фахівців за критично важливими для національної безпеки профілями [51]. У контексті Криворізького регіону, який є одним із ключових промислових центрів України, державне замовлення на фахівців з екоотоксикології та гуманітарного розмінування є інвестицією не лише в соціальну адаптацію ветеранів, а й у відновлення стабільної роботи стратегічних гірничо-металургійних об'єктів [52; 63]. Обґрунтуванням такого фінансування є пряма залежність темпів відновлення ВВП від швидкості очищення промислових та сільськогосподарських земель від наслідків бойових дій.

Важливу роль у цій системі відіграють місцеві бюджети, оскільки громади є безпосередніми бенефіціарами результатів Програми. Для міста Кривий Ріг, що характеризується високою концентрацією ветеранів та значним техногенним навантаженням, залучення коштів місцевих фондів розвитку дозволяє покривати витрати на логістичне забезпечення навчальних центрів та фінансувати інституційний блок Програми. Зокрема, йдеться про розвиток муніципальних

сервісних хабів, які забезпечують правовий та психологічний супровід ветеранів у процесі їхньої професійної переорієнтації, що знімає навантаження з державного бюджету та підвищує адресність соціальної підтримки.

Ключовим ресурсом для модернізації технічної бази Програми виступають міжнародна допомога та донорські кошти. Співпраця з міжнародними фінансовими інституціями, такими як Світовий банк та ЄБРР, а також з гуманітарними організаціями (USAID, ПРООН), відкриває доступ до грантового фінансування закупівлі високотехнологічного обладнання – від робототехнічних комплексів для розмінування до мобільних лабораторій екологічного моніторингу [21; 67]. Для Кривого Рогу, як міста з потужним потенціалом для пілотних проєктів, визначальною передумовою залучення такої допомоги є повна інтеграція міжнародних стандартів IMAS у навчальні плани та забезпечення прозорості використання коштів через цифрові платформи моніторингу.

Доповнює цю структуру приватний сектор через механізми корпоративної соціальної відповідальності. Великі промислові підприємства Криворіжжя (зокрема агрохолдинги та видобувні компанії) мають прямий економічний інтерес у швидкому очищенні власних активів та територій відчуження [5; 57]. Приватний капітал може бути залучений у формі оплачуваної практики для ветеранів, фінансування спеціалізованих стипендій або створення гарантованих робочих місць після завершення сертифікації. Запровадження такого механізму дозволяє сформувати дієве державно-приватне партнерство, де бізнес отримує кваліфіковані кадри з унікальними компетенціями, а ветерани – стабільну та високооплачувану роботу у рідному регіоні [27; 31].

Узагальнюючи вищезазначене слід констатувати, що фінансово-економічна стійкість Програми забезпечується не лише загальним обсягом залучених ресурсів, а й стратегічною синергією всіх джерел фінансування. Чіткий розподіл обов'язків між державою, громадою, донорами та бізнесом створює умови для досягнення високої соціально-економічної віддачі, перетворюючи Кривий Ріг на модельний регіон успішної ветеранської

реінтеграції та екологічного відновлення.

Модель цільового державного замовлення у контексті реінтеграції ветеранів та забезпечення екологічної безпеки виступає не просто фінансовим інструментом, а фундаментальною стратегією публічного управління. Вона знаменує перехід від пасивної моделі соціального забезпечення до активної інвестиційної політики, де кожна витрачена бюджетна одиниця спрямована на формування конкретної дефіцитної компетенції [11; 27].

Наукове обґрунтування цільового державного замовлення базується на трьох засадничих принципах, що забезпечують його ефективність:

1) проактивність на основі даних дозволяє відійти від застарілих методик планування, орієнтуючись на динамічні ГІС-карти забруднення територій. Зазначена методологія забезпечує пряму кореляцію між кількістю підготовлених інженерів-саперів чи екотоксикологів у Криворізькому регіоні та реальними площами мінного забруднення чи обсягами промислових відходів;

2) принцип гарантованої якості та сертифікації інтегрує українську освітню систему в міжнародне середовище, оскільки фінансування отримують лише ті програми, що відповідають стандартам IMAS;

3) прив'язка до працевлаштування трансформує навчання з процесу в результат, забезпечуючи ветерану чітку кар'єрну траєкторію у стратегічно важливих секторах економіки [9; 16; 38].

Для детального розуміння операційного наповнення цієї моделі необхідно проаналізувати її структурні етапи та розподіл інституційної відповідальності, що систематизовано у табл. 3.4.

Дані, наведені у таблиці, демонструють складну мережу міжвідомчої взаємодії, де кожен етап постає визначальною ланкою у ланцюгу створення доданої вартості людського капіталу. Так, етап I – формування потреби – є фундаментом, що забезпечує наукову обґрунтованість замовлення, нівелюючи ризик підготовки фахівців, які не знайдуть застосування на ринку. Особливої уваги заслуговує етап IV, де фінансування охоплює не лише освітній процес, а й страхування ризиків. Запровадження системи страхування та ризик-премій

постає визначальним чинником для ветеранів, які планують працювати у високоризикових зонах (розмінування, хімічна санація), оскільки гарантує їхню соціальну захищеність на випадок інцидентів [11; 31].

Таблиця 3.4

Структурно-функціональна модель Цільового Державного Замовлення для ветеранів

Етап	Зміст управлінського механізму	Суб'єкт відповідальності
I. Формування потреби	Прогнозний аналіз попиту на основі верифікованих ГІС-даних про екологічне забруднення.	Міжвідомча робоча група, ОВА, ДСНС
II. Розміщення замовлення	Конкурсний відбір сертифікованих освітніх закладів (університетські хаби, центри ПТО).	МОН, Регіональні центри зайнятості
III. Цільовий відбір	Мотиваційна діагностика ветеранів та 100% покриття витрат на навчання.	Ветеранські організації, Навчальні центри
IV. Фінансування та стимулювання	Повне фінансування навчання, сертифікації та розширеного страхування ризиків.	Державні та місцеві бюджети, донори
V. Гарантії зайнятості	Укладання тристоронніх угод між ветераном, державою та роботодавцем.	Роботодавці, Координаційний орган

Примітка. Джерело: розроблено із використанням [16; 19; 21; 51]

Етап V (гарантії працевлаштування) фактично замикає цикл управління, створюючи інституційний запобіжник проти професійної деградації ветеранів після завершення навчання. Тристороння угода (ветеран – роботодавець – держава) виступає юридичною гарантією того, що кошти, інвестовані в освіту, принесуть реальну користь у вигляді відновлених територій та стабільного доходу громадянина [63].

Узагальнюючи всі переваги моделі цільового державного замовлення для сектору екологічної безпеки, слід виділити три ключові ефекти:

по-перше, відбувається раціоналізація бюджетних видатків шляхом ліквідації нерелевантних навчальних програм;

по-друге, досягається міжнародна конвертованість навичок, що дозволяє ветеранам бути конкурентними в проєктах ООН чи ОБСЄ;

по-третє, суттєво знижуються соціальні ризики, оскільки впевненість у

майбутньому працевлаштуванні є кращою профілактикою посттравматичної дезадаптації.

Отже, фінансово-економічне обґрунтування Програми свідчить про те, що вона є високоефективним інвестиційним проєктом із вираженим мультиплікативним ефектом. Використання моделі мультиджерельного фінансування у поєднанні з механізмом цільового державного замовлення дозволяє:

- синхронізувати інтереси держави (безпека), територіальних громад (відновлення земель) та приватного бізнесу (кадрове забезпечення);
- забезпечити високий рівень SROI (повернення інвестицій) через прискорення введення земель у господарський обіг та зростання податкових надходжень від нових високотехнологічних робочих місць;
- сформувати в Україні, і зокрема в Криворізькому промисловому регіоні, унікальний ринок праці, де ветеранський досвід інтегрується в інноваційні екологічні технології.

Таким чином, запропонована фінансово-управлінська архітектура перетворює процес перекваліфікації ветеранів з формальної соціальної процедури на стратегічний актив національної стійкості, забезпечуючи сталий розвиток регіону в умовах повоєнного відновлення.

Зазначимо, що для Криворізького промислового регіону, що функціонує як найбільший індустріальний вузол України з унікальною архітектурою техногенного навантаження, імплементація моделі цільового державного замовлення набуває статусу стратегічного імперативу. Специфіка агломерації детермінує необхідність адаптації загальнодержавних підходів до локальних реалій, де рівень екологічної безпеки прямо корелює з економічною життєздатністю та операційною стійкістю гірничо-металургійного комплексу.

Науково-практичне обґрунтування ефективності реалізації Програми в умовах Кривого Рогу базується на трьох ключових векторах:

- перший вектор полягає у високій конверсії військових навичок для забезпечення стабільного функціонування об'єктів критичної інфраструктури.

Наявність у регіоні розгалуженої мережі хвостосховищ, кар'єрів та промислових полігонів вимагає безперервного моніторингу, особливо в умовах воєнного стану. Підготовка ветеранів за профілем «Екологічний моніторинг та безпека промислових об'єктів» у межах цільового державного замовлення дозволяє сформувати корпус фахівців, здатних оперувати інтелектуальними системами еко-нагляду та датчиками контролю емісії шкідливих речовин. Це створює релевантну траєкторію реінтеграції для ветеранів, які володіють досвідом технічної розвідки та експлуатації складних інженерних комплексів [57];

– другий вектор спрямований на рекультивацію та ремедіацію промислових територій. Криворізька агломерація характеризується значними площами деградованих земель, що потребують комплексного відновлення. Цільове фінансування підготовки ветеранів за напрямом біоремедіації (використання фіто- та мікробіологічних методів для екстракції важких металів із ґрунтів) забезпечує регіон власним кадровим резервом для впровадження масштабних екологічних стратегій. Реалізація цього напряму не лише сприяє продуктивній зайнятості, а й мінімізує екологічний тиск на прилеглі селітебні зони [68];

– третій вектор визначає параметри економічної ефективності через розрахунок соціально-економічної віддачі (SROI). Для Кривого Рогу формула SROI інтегрує додатковий показник – зниження кумулятивних техногенних ризиків [63].

При цьому прямий економічний ефект досягається за рахунок оптимізації видатків місцевого бюджету на соціальне забезпечення та трансформації ветерана в активного суб'єкта оподаткування. Опосередкований ефект полягає у підвищенні інвестиційної привабливості територій після їхньої верифікованої санації фахівцями, сертифікованими за міжнародними стандартами. Соціальний капітал формується через створення професійної спільноти «екологічних інженерів-ветеранів», що стає базисом для сервісних підприємств, орієнтованих на обслуговування таких індустріальних гігантів, як ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та ГЗК групи «Метінвест».

Розрахункова логіка регіонального рівня базується на моделюванні підготовки умовної групи з 100 ветеранів. Інвестиційний капітал, що спрямовується на навчання, міжнародну сертифікацію (ISO/IMAS) та страхування ризиків, конвертується у вигоди у вигляді економії бюджетних асигнувань на соціальну підтримку протягом 12 місяців, надходжень від ПДФО до бюджету громади та зростання капіталізації відновлених земельних ресурсів (зокрема для створення індустріальних парків) [31; 38].

Таким чином, реалізація моделі цільового державного замовлення у Криворізькому регіоні дозволяє досягти одного з найвищих показників SROI в країні. Висока концентрація промислових замовників, зацікавлених у сертифікованих послугах з еко-безпеки, забезпечує миттєву затребуваність випускників Програми. У підсумку слід зазначити, що запропонований механізм виступає драйвером системної трансформації Кривого Рогу з зони «екологічного лиха» у центр «екологічних інновацій», де людський капітал ветеранів стає гарантом національної безпеки та сталого регіонального розвитку.

3.3. Система моніторингу, оцінки ефективності та ризиків реалізації програми зайнятості ветеранів

Фундаментальною умовою забезпечення інституційної підзвітності, прозорості та адаптивності Регіональної програми постає створення архітектури моніторингу та оцінки (Monitoring and Evaluation – M&E) [51]. Упровадження такої системи дозволяє трансформувати суб'єктивні показники успішності у верифіковані дані, що є необхідним для оперативного корегування управлінських стратегій та валідації високого коефіцієнта соціально-економічної рентабельності інвестицій (ROI) [63].

Система моніторингу має ґрунтуватися на метричному підході, що охоплює весь життєвий цикл участі ветерана в Програмі – від первинної діагностики компетенцій до довгострокової професійної стабілізації. Ключовим інструментом такої оцінки виступає набір індикаторів результативності,

систематизованих у табл. 3.5 за чотирма функціональними вимірами.

Таблиця 3.5

Ключові індикатори результативності (КПЕ) Програми зайнятості ветеранів у сфері екологічної безпеки

Вимір ефективності	Ключові індикатори (КПЕ)	Одиниця виміру
Ефективність навчання	Питома вага програм з міжнародною акредитацією (IMAS, ISO); результативність сертифікаційних іспитів.	Відсоток (%)
Ефективність конверсії	Частка ветеранів, працевлаштованих за фахом через механізм цільового державного замовлення; рівень доходу порівняно з середньорегіональним.	Кількість, грн
Сталість реінтеграції	Коефіцієнт утримання кадрів (Retention Rate > 12 міс.); динаміка зниження безробіття у ветеранському середовищі.	Відсоток (%)
Екологічний вплив	Площа територій (санація, розмінування), очищених за участю випускників Програми.	Га / км ²

Примітка. Джерело: розроблено із використанням [22; 34; 51; 68]

Результати аналізу даних у таблиці свідчать про комплексний характер оцінки, де показники ефективності навчання фіксують якість освітнього процесу, а ефективність конверсії – безпосередню результативність адресного працевлаштування. Особливої ваги набуває коефіцієнт утримання кадрів, оскільки саме стабільність зайнятості понад 12 місяців є індикатором успішної психосоціальної адаптації ветерана до цивільного життя. Вимір екологічного впливу дозволяє перевести соціальні результати у площину конкретних територіальних показників відновлення, що є життєво необхідним для Криворізького промислового регіону [52; 63].

Для забезпечення об'єктивності цих показників передбачено впровадження трьох рівнів збору та аналізу даних:

по-перше, цифрова інтегрована платформа, що акумулює відомості від центрів зайнятості, освітніх хабів та роботодавців, забезпечуючи «наскрізний» контроль кожного індивідуального кейсу;

по-друге, геопросторовий моніторинг на основі ГІС-технологій дозволяє візуалізувати кореляцію між локаціями працевлаштування ветеранів та зонами

найбільшої екологічної деструкції, забезпечуючи точковий вплив на проблемні ділянки регіону [9; 15];

по-третє, регулярні незалежні аудити відповідності стандартам IMAS гарантують збереження високої якості компетенцій та легітимність Програми в очах міжнародних донорів.

Підсумовуючи вищезазначене слід зробити висновок, що система M&E перетворює Регіональну програму на керований, саморегульований механізм. Такий підхід нівелює ризики інертності управління та забезпечує високу довіру з боку всіх стейкхолдерів – від ветеранської спільноти до міжнародних інвестиційних фондів.

На відміну від безперервного процесу моніторингу, періодична оцінка Регіональної програми, що проводиться з інтервалом в один-два роки, має на меті проведення глибокого стратегічного аудиту цілісності та життєздатності впровадженої моделі. У межах такого аналізу першочергову роль відіграє верифікація показника соціально-економічної рентабельності інвестицій (SROI). Зазначена аналітична модель передбачає не лише порівняння прямих фінансових витрат на реалізацію механізму цільового державного замовлення з обсягом податкових надходжень, а й комплексну оцінку мультиплікативного ефекту, що виникає внаслідок повернення територій у господарський обіг та зниження витрат на соціальне забезпечення. Наукове підтвердження того, що сукупна вигода перевищує інвестиційні вкладення, постає визначальним чинником для забезпечення подальшого політичного та фінансового сприяння проєкту.

Окремим вектором аналітичного дослідження постає оцінка подолання структурних невідповідностей на ринку праці. Зазначений аналіз дозволяє визначити рівень ефективності ліквідації кадрового дефіциту за специфічними профілями – інженер-сапер, спеціаліст із ГІС-моніторингу чи екотоксиколог. Динамічне вивчення трансформацій ринку праці дає змогу виявити зародження нових технологічних потреб та адаптувати освітній контент Програми до актуальних викликів відновлення, запобігаючи перенасиченню ринку фахівцями застарілих кваліфікацій.

Фундаментальне значення для довгострокової перспективи має оцінка інституційної стійкості Програми. Зазначений вектор аналізу передбачає визначення здатності системи до самовідтворення та функціонування в умовах поступового виходу міжнародних донорів із фінансових процесів. Стратегічний успіх моделі вбачається у її поступовій трансформації в автономний механізм, де основне фінансове навантаження перекладається на державні та місцеві бюджети, а також на приватний сектор через інструменти державно-приватного партнерства.

Таким чином, оцінка стійкості валідує життєздатність Програми як постійної складової регіональної політики, здатної забезпечувати національну екологічну безпеку та професійну реалізацію ветеранів незалежно від зовнішньої кон'юнктури технічної допомоги.

Важливим доповненням до архітектури моніторингу та оцінки є проактивна система аналізу та управління ризиками, яка інтегрована в загальну структуру Регіональної програми як запобіжний механізм проти дестабілізуючих чинників. Наукове обґрунтування стійкості Програми вимагає детального розгляду потенційних загроз та розробки стратегій їхньої нівеляції, що систематизовано у табл. 3.6.

Аналіз даних таблиці дозволяє виділити ієрархію викликів, де операційні та інституціональні ризики безпосередньо корелюють із якістю публічного управління на регіональному рівні. Особливої уваги заслуговує стратегія мінімізації операційного ризику, яка передбачає не просто контроль, а запровадження високих стандартів акредитації, що є життєво необхідним для Криворізького регіону з його складними техногенними умовами. Соціальний аспект ризиків акцентує увагу на необхідності трансформації робочого місця ветерана у зону підвищеної соціальної престижності та безпеки, що досягається через жорсткий моніторинг зобов'язань роботодавців.

Узагальнюючи представлені дані, слід підкреслити, що ефективність управління ризиками безпосередньо залежить від дієвості міжвідомчої координації. Інституціоналізація робочої групи з високим управлінським

мандатом дозволяє нівелювати загрози політичної інертності, перетворюючи розрізнені зусилля державних органів та приватного сектору на синхронізований процес. Запровадження окреслених механізмів забезпечує гнучкість Програми та її здатність до самокорекції у відповідь на динамічні зміни безпекового та економічного ландшафту.

Таблиця 3.6

Матриця аналізу та управління ризиками реалізації програми зайнятості
ветеранів

Категорія ризику	Зміст та потенційний вплив ризику	Стратегія мінімізації та управління
Операційний	Низька якість підготовки через дефіцит інструкторів або застарілу матеріальну базу.	Жорсткий конкурсний відбір освітніх центрів за критеріями міжнародної акредитації (IMAS).
Фінансовий	Скорочення обсягів фінансування з боку міжнародних донорів чи дефіцит бюджету.	Диверсифікація джерел фінансування (модель мультиджерельності) та формування резервів.
Соціальний	Плинність кадрів через високу ризиковість робіт та недостатність соціальних гарантій.	Забезпечення розширеного соціального пакету та моніторинг виплати ризик-премій.
Інституціональний	Бюрократична інертність та дефіцит міжвідомчої координації між ДСНС та Мінекології.	Створення Міжвідомчої координаційної ради з високим мандатом та спільними показниками КПЕ.

Примітка. Джерело: розроблено із використанням [19; 31; 54; 67]

Разом з тим, запровадження комплексної системи моніторингу, оцінки (М&Е) та управління ризиками трансформує Регіональну програму з разової соціальної ініціативи на стійкий інституційний механізм. Наукова та практична значущість такої системи полягає у:

- забезпеченні високої точності управління шляхом використання об’єктивних метрик результативності (КПЕ), що дозволяє валідувати соціально-економічний ефект від інвестицій у людський капітал ветеранів;
- мінімізації стратегічних загроз через диверсифікацію фінансових потоків та впровадження жорстких стандартів якості (IMAS, ISO), що робить Програму привабливою для міжнародного партнерства;

– створенні адаптивної моделі реінтеграції, яка здатна оперативно реагувати на виклики постконфліктного відновлення, забезпечуючи сталу зайнятість ветеранів у критично важливих секторах економіки Криворіжжя.

Таким чином, розроблена система моніторингу та управління ризиками виступає гарантом довгострокової стійкості Програми, забезпечуючи її перехід від стадії пілотного проєкту до формату постійного інструменту регіонального розвитку та національної екологічної безпеки.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі проведено комплексне обґрунтування організаційно-економічного механізму реалізації Програми зайнятості ветеранів у сфері екологічної безпеки, що дозволило сформулювати наступні теоретичні та практичні висновки.

1. Доведено, що фінансова стійкість Програми базується на моделі мультиджерельного фінансування, яка інтегрує ресурси державного та місцевих бюджетів, міжнародну технічну допомогу та приватні інвестиції в межах корпоративної соціальної відповідальності. Для Криворізького регіону стратегічне значення має залучення капіталу великих гірничо-металургійних підприємств, які виступають прямими бенефіціарами очищення територій та отримання кваліфікованих кадрів.

2. Обґрунтовано доцільність впровадження моделі цільового державного замовлення як інноваційного інструменту публічного управління. На відміну від традиційних підходів, цільове державне замовлення у межах Програми забезпечує проактивне формування кадрового резерву на основі реальних ГІС-даних про забруднення територій. Встановлено, що обов'язкова сертифікація за міжнародними стандартами (IMAS, ISO) є фундаментальною передумовою для визнання кваліфікації ветеранів на міжнародному рівні та залучення іноземних донорів.

3. Розроблено структурно-функціональну схему реалізації Програми, яка охоплює п'ять послідовних етапів: від прогностичного аналізу потреби до

тристороннього гарантування працевлаштування (ветеран – держава – роботодавець). Аналіз цієї моделі показав, що ключовим чинником успіху є перехід від процесного навчання до результативного, де кінцевим показником є стабільна зайнятість ветерана у стратегічно важливих секторах економіки.

4. Сформовано комплексну систему моніторингу та оцінки (M&E), що ґрунтується на багаторівневих КПЕ. Визначено, що оцінка соціально-економічної рентабельності інвестицій (ROI) та соціальної віддачі (SROI) дозволяє валідувати ефективність Програми, підтверджуючи, що сукупний ефект від повернення земель у господарський обіг та зниження соціальних видатків суттєво перевищує обсяг первинних інвестицій.

5. Побудовано матрицю ризиків, яка класифікує потенційні загрози (операційні, фінансові, соціальні, інституційні) та пропонує конкретні стратегії їхньої мінімізації. Доведено, що інституціоналізація Міжвідомчої координаційної ради з високим управлінським мандатом є вирішальним фактором нівелювання бюрократичної інертності та забезпечення синергії між усіма учасниками Програми.

В цілому, запропонований організаційно-економічний механізм дозволяє трансформувати Програму з теоретичної концепції у дієвий прикладний інструмент, здатний забезпечити сталий розвиток Криворізької агломерації та успішну професійну реалізацію ветеранів у сфері національної екологічної безпеки.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі розв'язано актуальне науково-прикладне завдання щодо формування організаційно-економічних засад професійної реінтеграції ветеранів. За результатами дослідження сформульовано наступні висновки.

1. Проаналізовано теоретико-методологічні аспекти публічного управління процесами професійної реінтеграції ветеранів війни, що дозволило ідентифікувати концептуальний перехід від моделі «пасивної соціальної опіки» до стратегії «активного розвитку людського капіталу». У ході дослідження доведено, що традиційні підходи до працевлаштування ветеранів часто ігнорують специфічний набір компетенцій, здобутих під час проходження військової служби, таких як висока адаптивність до кризових ситуацій, навички командної роботи у високоризикових умовах та здатність до експлуатації складних технічних систем. Зазначена трансформація ролі ветерана сприяє відновленню його соціального статусу та мінімізації ризиків посттравматичної дезадаптації через відчуття безпосередньої залученості до суспільно значущої праці.

2. Оцінено сучасний стан та динаміку екологічних загроз у Криворізькому промисловому регіоні, який наразі функціонує в умовах подвійного тиску: історичного техногенного навантаження гірничо-металургійного комплексу та нових безпекових викликів, зумовлених військовою агресією.

На основі аналізу даних моніторингу довкілля виявлено фундаментальну потребу у фахівцях, здатних здійснювати інструментальний контроль забруднення ґрунтів, підземних вод та атмосферного повітря в зонах промислової деструкції. Визначено, що наявний кадровий дефіцит у сферах гуманітарного розмінування та хімічної санації територій є стратегічним бар'єром для інвестиційного розвитку Кривбасу. Доведено, що залучення саме ветеранської спільноти до ліквідації цих наслідків дозволяє сформувати

високоєфективні мобільні підрозділи екологічної безпеки.

3. Досліджено та систематизовано світовий досвід функціонування ветеранських організацій екологічного спрямування, зокрема кейси «Екологічних корпусів» США та досвід реадаптації ветеранів у постконфліктній Хорватії.

На основі порівняльного аналізу доведено, що обов'язковою умовою інституціоналізації подібних ініціатив в Україні є повна адаптація та імплементація Міжнародних стандартів протимінної діяльності (IMAS) та серії стандартів екологічного менеджменту ISO 14001. Указана відповідність навчальних програм ветеранів-екологів стандартам IMAS є не лише гарантією фізичної безпеки персоналу, а й визначальним чинником залучення зовнішнього фінансування. Такий підхід дозволяє легітимізувати українські сертифікати кваліфікації на міжнародному рівні, відкриваючи шлях для участі у глобальних гуманітарних місіях.

4. Розроблено багаторівневу структуру та поетапний алгоритм реалізації Регіональної програми зайнятості, де ключовим управлінським нововведенням є застосування механізму цільового державного замовлення, адаптованого до потреб воєнного часу. Запропонована модель базується на інтегрованому використанні ГІС-технологій для картування зон пріоритетного відновлення, що дозволяє точно розраховувати необхідну кількість фахівців та обсяги фінансування. Структура програми передбачає створення замкненого циклу – від професійної орієнтації та інтенсивної підготовки за стандартами IMAS до тристороннього контрактного працевлаштування. Подібна логіка побудови нівелює ризики нецільового використання людського ресурсу та забезпечує високий рівень утримання кадрів у професії.

5. Обґрунтовано гнучку фінансово-економічну модель програми, в основу якої покладено принцип мультиджерельності та інструментарій соціального інвестування. У ході дослідження доведено переваги поєднання бюджетного фінансування з ресурсами фондів міжнародної технічної допомоги та коштами корпоративної соціальної відповідальності великого бізнесу

Криворіжжя. Проведений розрахунок показників соціальної віддачі від інвестицій (SROI) підтвердив, що кожен вкладений ресурс генерує значний мультиплікативний ефект. Впровадження фінансового «резервного буфера» у структурі програми дозволяє зберігати її життєздатність навіть в умовах нестабільного надходження донорських коштів.

6. Сформовано цілісну систему моніторингу, оцінки (M&E) та управління ризиками, що дозволяє перетворити Регіональну програму на гнучкий самокоригований механізм публічного управління.

Розроблено систему збалансованих показників (КПЕ), які охоплюють як кількісні, так і якісні параметри відновлення екосистем.

Обґрунтовано необхідність створення Міжвідомчої координаційної ради з широким управлінським мандатом для подолання бюрократичних бар'єрів.

Запропонована матриця мінімізації ризиків дозволяє проактивно реагувати на інституційну інертність та фінансові коливання, гарантуючи довгострокову стійкість Програми як стратегічно важливого елемента національної безпеки та екологічного відновлення України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балан О. С., Морріс К., Шепель М. Є., Балан А. А., Савченко Д. В., Самарченко І. І. Інструменти цифровізації як засіб підвищення рівня доступності до якісної освіти і успішної адаптації ветеранів: Аналітичне дослідження. Одеса-Портсмут: Одеська політехніка; Університет Портсмуту, 2023. 56 с. URL: https://economics.net.ua/files/analytics/UUT6_Veterans_Analytics_U.pdf.
2. Безкоштовні освітні програми 2025 року для ветеранів ЗСУ та їхніх родин – повний гід із відкритими наборами. *EnableMe*. URL: <https://www.enableme.com.ua/ua/article/bezkostovni-osvitni-programi-2025-dla-veteraniv-zsu-ta-ihnih-rodin-povnij-gid-iz-vidkritimi-naborami-12788>.
3. Бойченко Е. Б., Червінська Л. П., Червінська Т. М. Регіональні аспекти зайнятості в Україні: реалії, виклики, напрями вирішення проблем. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 2(11). С. 146-152. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-11-24>.
4. Бондар О. Б., Мельник Є. Є., Погорєлова О. М., Бицюра Л. О., Головатюк Л. М. Аналіз результатів впливу військових дій на довкілля та інфраструктуру України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2025. Т. 35, № 1. С. 60-67. DOI: <https://doi.org/10.36930/40350108>.
5. Вербицька А. В. Роль бізнесу як каталізатора розвитку соціального підприємництва в процесі реінтеграції військовослужбовців, ветеранів та членів їх сімей. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2023. Вип. 49. С. 7-10. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-49-1>.
6. Ветеранам. *Міністерство у справах ветеранів України*. URL: <https://mva.gov.ua/veteranam>.
7. Ветеран Pro – новий цифровий простір державних послуг для ветеранів та ветеранок в Дії. *Міністерство у справах ветеранів України*. URL: <https://mva.gov.ua/presenter/category/86-novini/veteran-pro--noviy-tsifroviy-prostir-derzhavnih-poslug-dlya-veteraniv-ta-veteranok-v-dii>.

8. Від війни до мирного життя: як Україні створити дієву ветеранську політику. *Король Данило*. 03.12.2024. URL: https://www.koroldanylo.com.ua/news/vid_viini_do_mirnogo_zittia_iak_ukrayini_st_voriti_dijevu_veteransku_politiku_13145.

9. Війна та екологія: \$56 млрд втрат і загроза для майбутнього. *Інформаційне агентство «Антикорупційна правозахисна рада»*. 4.10.2025 р. URL: <https://com1.org.ua/vijna-ta-ekolohiia-56-mlrd-vtrat-i-zahroza-dlia-majbutnoho/>.

10. Гетьман Є. А., Шевердіна В. І. Формування системи соціального захисту ветеранів війни: досвід Сполучених штатів Америки та Великобританії. *Вісник Національної академії правових наук України*. 2024. Т. 31, № 2. С. 207-217. DOI: <https://doi.org/10.31359/1993-0909-2024-31-2-207>.

11. Гращенко І. С. Працевлаштування ветеранів – соціальна відповідальність кожного (держави, бізнесу та громадянського суспільства). *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. № 1(15). С. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.32750/2025-0101>.

12. Державна політика щодо ветеранів війни : аналіт. доп. / [Власенко Р. В., Гущук І. В., Жаліло Я. А. та ін.] ; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2025. 118 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2025.04>.

13. Деякі питання ментальної, спортивної, фізичної, психологічної реабілітації та професійної адаптації ветеранів війни, членів їх сімей та деяких інших категорій осіб : постанова Кабінету Міністрів України від 18 березня 2024 р. № 307. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/307-2024-%D0%BF#Text>.

14. Екологічні наслідки війни в Україні: заміновані території, руйнування промисловості та загрози природоохоронним зонам, що вимагають масштабного відновлення / Д. Вишевецький. *Газета Дейком*. 16.05.2025 р. URL: <https://daycom.com.ua/news/ekologichni-naslidki-viini-v-ukrayini-zaminovani-teritoriyi-ruinuvannia-promislovosti-ta-zagroza-prirodooxoronnim-zonam-shho-vimagaiut-masstabnogo-vidnovlennia>.

15. Екологічні наслідки війни в Україні. Травень – червень 2025 / О. Овчинніков. *Ukraine War Environmental Consequences Working Group*. URL: <https://uwecworkgroup.info/uk/environmental-consequences-of-the-war-in-ukraine-may-june-2025-review/>.
16. ISO 14001: Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування (ISO 14001:2015, IDT) : ДСТУ ISO 14001:2015. [Чинний від 2016-01-01]. Київ : Держспоживстандарт України, 2016. 38 с.
17. ISO 45001: Системи менеджменту охорони здоров'я та безпеки праці. Вимоги та настанови щодо застосування (ISO 45001:2018, IDT) : ДСТУ ISO 45001:2019. [Чинний від 2021-01-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2019. 55 с.
18. Коваль Г. В., Мурашко Д. М. Державна ветеранська політика: виклики сьогодення. *Право та державне управління*. 2024. № 4. С. 176-182. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdu.2024.4.23>.
19. Концепція державної політики щодо ветеранів і ветеранок. Експертний огляд та рекомендації Коаліції громадських організацій / Ветеран Хаб; Правозахисний центр військовослужбовців «Принцип»; Юридична сотня; Простір можливостей. 2025. 331 с. URL: <https://www.pryncyp.org/wp-content/uploads/2025/12/derzhavna-veteranska-polityka-1.pdf>.
20. Колосок А., Цимбалюк І. Соціальний захист ветеранів війни. *Ввічливість. Humanitas*. 2024. № 3. С. 187-196. DOI: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2024.3.26>.
21. Костишин Е., Грицанюк В., Шевців Ю. Досвід США щодо реінтеграції ветеранів війни до цивільного життя. *Соціальна робота та соціальна освіта*. Вип. 1(12). С. 11-18. DOI: [https://doi.org/10.31499/2618-0715.1\(12\).2024.305055](https://doi.org/10.31499/2618-0715.1(12).2024.305055).
22. Кудряшов Р. О. Проблеми та перспективи взаємодії громадянського суспільства та державних інституцій у напрямі розвитку ветеранського руху. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2024. № 2(41). С. 50-58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2024-2.7>.
23. Куркова К. М., Луценко-Миськів Л. І. Соціальна адаптація

військовослужбовців у післявоєнний період. *Право та державне управління*. 2024. № 1. С. 309-316. DOI: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2024/45.pdf.

24. Мальований М. І., Улянич Ю. В. Зарубіжний досвід професійної та соціальної адаптації військових. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 3-4 (86-87). С. 38-47. URL: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2023/86-87/pdf/38-47.pdf>.

25. Марушева О. А. Механізм соціального захисту ветеранів війни та членів їх сімей в умовах дії воєнного стану. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. № 6. С. 46-51. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.6.7>.

26. Навчання, професійна адаптація ветеранів та допомога їм на відкриття власної справи / Фонд Східна Європа; Посольство Великої Британії в Україні; Юридична сотня. 2020. 20 с. URL: https://legal100.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/navchannya_adaptatsiya_vlasna-sprava.pdf.

27. Назарко С., Канцур І., Познанська І. Управління людським капіталом в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2025. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-32>.

28. Направлення для отримання послуг з соціальної та професійної адаптації. *Дія*. URL: <https://guide.diia.gov.ua/view/vydacha-napravlennia-dlia-otrymannia-poslulh-z-sotsialnoi-ta-profesiinoi-adaptatsii-5694af89-2e17-4d6d-b030-1effcf59ae77>.

29. Огляд міжнародних практик у сфері реінтеграції ветеранів і ветеранок: міркування щодо воєнного та повоєнного контексту України / Дж. Г. Керрінгтон ; ПРООН, ООН, ЄС. 2025. 104 с. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-11/undp-ua-veteran-reintegration-report-ukr.pdf>.

30. Оглядове досьє щодо стратегії ветеранської політики в Україні. *Дослідницька служба Верховної Ради України*. Матеріал опубліковано 15.11.2024 р. URL: <https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33204.pdf>.

31. Петруненко Я. В., Злобін Д. Л. Соціальне підприємництво як інструмент економічної реінтеграції ветеранів: український та міжнародний досвід. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія ПРАВО*. 2025. Вип. 88: ч. 4. С. 198-207. DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.88.4.30>.

32. Повернення з війни: соціально-психологічні особливості реадaptaції та ресоціалізації ветеранів і ветеранок до умов цивільного життя : колективна монографія / [А. Чернов, В. Заїка, В. Лебедєв та ін.]. Полтава : ПУЕТ, 2024. С. 162-176. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/14546/1/.pdf>.

33. Польовик С. Політика президента США Ф. Д. Рузвельта щодо залучення волонтерів під час кризи. *Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського*. 2023. Вип. 67. С. 118-128. URL: https://nbuviar.gov.ua/images/e_biblioteka/informacijni_resursi/Polovik%20S.%20Politika%20prezidenta%20SSA%20F.%20D.%20Ruzvelta.pdf.

34. Поступна О.В., Завада Є.Є. Анімалотерапія як додаткова методика у процесі реабілітації постраждалих від війни та ветеранів Збройних сил: зарубіжний досвід. *Сучасні підходи до реабілітації та реадaptaції військовослужбовців, ветеранів та членів їх сімей* : зб. матер. Першої Міжнар. наук.-практ. конф. (5 грудня 2024 р., м. Харків, Україна). Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2024. 1 ел. опт. диск (CD-ROM). Систем. вимоги: Процесор Pentium-класу; ОС Windows 7/10 ; дисковод CD-ROM ; Acrobat Reader 10. С. 249-252.

35. Поступна О. В. Практика Ізраїлю із соціальної підтримки ветеранів: досвід для України. *Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 18 лютого 2025 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, Н. М. Корчак, Л. В. Гонюкової. Київ: ННПУДС КНУ імені Тараса Шевченка, 2025. С. 157-158. URL: <https://ipacs.knu.ua/pages/osn/2/news/2166/files/a002efe4-576d-4b0b-bef1-0df7379b2e0d.pdf>.

36. Поступна О. В., Щербак О. О. Еко-зайнятість як міст: аналіз моделі реінтеграції ветеранів США через працевлаштування у сфері ліквідації загроз та

громадських робіт. *Суспільство та соціологія в експоненційному світі: дослідницькі виклики, можливості, перспективи* : матеріали V Конгресу Соціологічної асоціації України, 20-21 листопада 2025 р., м. Харків. Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна.

37. Поступна О. В., Щербак О. О. Екологічні корпуси ветеранів як інструмент психосоціальної реінтеграції та відновлення соціального капіталу в регіональних громадах України. *Забезпечення стійкості системи публічної влади та управління в умовах спеціальних адміністративно-правових режимів та відновлення України* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 17 жовтня 2025 р. Одеса: Одеська політехніка, 2025. С. 241-244.

38. Проблеми працевлаштування ветеранів війни: ризики для держави та суспільства / Л. Яценко ; Центр економічних і соціальних досліджень НІСД. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-12/ke_pratsevashtuvannya-veteraniv_18122023_0.pdf.

39. Про військовий обов'язок і військову службу : Закон України від 25 березня 1992 р. № 2232-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text>.

40. Про зайнятість населення : Закон України від 5 липня 2012 р. № 5067-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text>.

41. Про затвердження Державного стандарту соціальної послуги соціальної адаптації ветеранів війни та членів їхніх сімей та внесення зміни до Класифікатора соціальних послуг : наказ Міністерства соціальної політики України від 11 квітня 2024 р. № 175-Н. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0828-24#Text>.

42. Про затвердження Порядку та умов забезпечення соціальної та професійної адаптації осіб, які звільняються або звільнені з військової служби, з числа ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, членів сімей таких осіб, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України : постанова Кабінету Міністрів України від 21 червня 2017 р. № 432. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/432-2017-%D0%BF#Text>.

43. Про затвердження Порядку здійснення моніторингу біологічного та ландшафтного різноманіття : постанова Кабінету Міністрів України від 17 січня 2025 р. № 45 (набирає чинності). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45-2025-%D0%BF#Text>.

44. Проект Закону про основні засади державної ветеранської політики щодо ветеранів/ветеранок, які брали участь у відсічі збройної агресії Російської Федерації проти України. Номер, дата реєстрації: 13696 від 25.08.2025. URL: <blob:https://itd.rada.gov.ua/62233090-b2c1-4a54-b10f-619502673884>.

45. Про основні засади примусового вилучення в Україні об'єктів права власності Російської Федерації та її резидентів : Закон України від 3 березня 2022 р. № 2116-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2116-20#Text>.

46. Про соціальні послуги : Закон України від 17 січня 2019 р. № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>.

47. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України від 2 жовтня 1993 р. № 3551-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>.

48. Про схвалення Концепції Державної цільової програми «Ветеран. Робота» на 2026-2027 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.10.2025 р. № 1163-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2025-%D1%80#Text>.

49. Про схвалення Стратегії ветеранської політики на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024–2027 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2024 р. № 1209-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1209-2024-%D1%80#Text>.

50. Про схвалення Стратегії формування системи повернення з військової служби до цивільного життя на період до 32033 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України № 1350-р від 31 грудня 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1350-2024-%D1%80#Text>.

51. Професійна адаптація ветеранів війни та членів їх сімей (Міністерство у справах ветеранів/Структурні підрозділи обласних, Київської міської державних адміністрацій). *e-Ветеран*. URL: <https://eveteran.gov.ua/benefits/profesijna-adaptaciya-veteraniv-vijni-ta-chleniv-yih-simej>.

52. Рудік В. А., Левченко В. В., Голубятников М. І. Екологічні наслідки руйнування Каховської ГЕС: загроза поширення природно-вогнищевих інфекцій. *Сучасний стан водних екосистем Півдня України та методи їх відновлення у повоєнний період* : зб. наук. праць / колектив авторів; за ред. док. філос., к.г.н. Є. І. Коржова. Київ: ТОВ «Франко Пак», 2024. С. 51-58. URL: <https://dspace.ksaeu.kherson.ua/handle/123456789/10388?show=full>.

53. Сіньова Л. М. Соціально-правовий захист ветеранів війни: міжнародний досвід. *Право та інновації*. 2025. № 2(50). С. 21-27. DOI: [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2025-2\(50\)-3](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2025-2(50)-3).

54. Український досвід формування ветеранської політики. Актуальні питання реінтеграції, адаптації, реабілітації ветеранів / автор. кол-в під керівн. О. Коляди та Я. Павловського ; Міжнар. фонд «Відродження». 2025. 99 с. URL: https://pm.in.ua/wp-content/uploads/2025/07/Doslidzhennya_Ukrayinskyj-dosvid_vetpolityky-1313.pdf.

55. Чистякова А. С., Безушко А. П. Правові механізми гарантування соціального захисту військовослужбовців в Україні. *Legal Bulletin*. 2024. № 13. С. 17-28. DOI: <https://doi.org/10.31732/2708-339X-2024-13-A2>.

56. Човган В. О. Пенітенціарна система України та стандарти Європейського комітету з запобігання катуванням / передм. М. М. Гнатовського; ГО «Харківська правозахисна група». Харків: Права людини, 2020. 400 с.

57. Чопорова О. Методи та інструменти впливу на екологічний стан довкілля: виклики воєнного часу. *Закарпатські правові читання. Релокація в умовах екстраординарних правових режимів* : матеріали XVII Міжн. наук.-практ. конф., м. Ужгород, 25-26 квітня 2025 р. Ат: Львів - Торунь : Liha-Pres, 2025. С. 347-350. DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-493-4-91>.

58. Широбоков Ю. М., Волошенюк Т. В., Москаленко О. В. Психологічні аспекти соціальної адаптації ветеранів після повернення із зони військового конфлікту. *Перспективи та інновації науки. (Серія «педагогіка», Серія «психологія», Серія «Медицина»)*. 2025. № 4(50). С. 1867-1884. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2025-4\(50\)-1867-1884](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2025-4(50)-1867-1884).

59. Щербак О., Поступна О. Концептуалізація ветеранської політики та її роль у системі національної та регіональної безпеки України. *Публічні політики і сталий розвиток суспільства: виклики та перспективи (ППСР 2026)* : Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Кривий Ріг, 2 грудня 2025 р.) : тези доповідей. Кривий Ріг: Державний ун-т економіки і технологій, 2026. С. 449-454.

60. AmeriCorps. *America's Service Commissions*. URL: <https://www.statecommissions.org/americorps>.

61. Basel Convention on the Control of Transboundary Movements of Hazardous Wastes and Their Disposal. United Nations Environment Programme. 120 p. URL: <https://www.basel.int/portals/4/basel%20convention/docs/text/baselconventiontext-e.pdf>.

62. Dávid, A., Blaško, S., & Ficzer, P. (2023). The impact of the war in Ukraine on inland water transport in the Danube region. *Transportation Research Procedia*, 74, 188–193. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2023.11.129>.

63. Greening the Blue Annual Report 2025: The Environmental Performance of the UN System. United Nations Environment Programme, 2025. 21 p. DOI: <https://doi.org/10.59117/20.500.11822/49016>.

64. Meng, X., Lu, B., Liu, C., Zhang, Z., Chen, J., Herrmann, H., & Li, X. (2023). Abrupt exacerbation in air quality over Europe after the outbreak of Russia-Ukraine war. *Environment International*, 178, article ID 108120. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.envint.2023.108120>.

65. Moroz, I., & Horislavska, I. (2024). The legal and penitentiary system as repressive apparatus: Legal methods of protecting a civil and political rights. *Law. Human. Environment*, 15(2), 85-100. DOI: <https://doi.org/10.31548/law/2.2024.85>.

66. Nehrey, M., & Finger, R. (2024). Assessing the initial impact of the Russian invasion on Ukrainian agriculture: Challenges, policy responses, and future prospects. *Heliyon*, 10(21), article ID e39208. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39208>.

67. OECD, Recommendation of the Council on the Environmentally Sound Management (ESM) of Waste, OECD/LEGAL/0329. OECD 2025. 11 p. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/51/51.en.pdf>.

68. Pereira, P., Bašić, F., Bogunovic, I., & Barcelo, D. (2022). Russian-Ukrainian war impacts the total environment. *Science of The Total Environment*, 837, article ID 155865. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2022.155865>.

69. Racioppi, F., Hutter, R., Nitzan, D., Borojevic, A., Carr, Z., Grygaski, T. J., Jarosińska, D., Netanyahu, S., Schmoll, O., Stuetzle, K., Den Akker, A. V., & Kluge, H. H. (2022). The impact of war on the environment and health: implications for readiness, response, and recovery in Ukraine. *The Lancet*, Vol. 40, article ID 10356, 871–873. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(22\)01739-1](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(22)01739-1).

70. Veterans Conservation Corps Program. URL: <https://www.dva.wa.gov/vcc>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Список наукових публікацій автора кваліфікаційної роботи

1. Поступна О. В., Щербак О. О. Еко-зайнятість як міст: аналіз моделі реінтеграції ветеранів США через працевлаштування у сфері ліквідації загроз та громадських робіт. *Суспільство та соціологія в експоненційному світі: дослідницькі виклики, можливості, перспективи* : матеріали V Конгресу Соціологічної асоціації України, 20-21 листопада 2025 р., м. Харків. Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна.
2. Поступна О.В., Щербак О.О. Екологічні корпуси ветеранів як інструмент психосоціальної реінтеграції та відновлення соціального капіталу в регіональних громадах України. *Забезпечення стійкості системи публічної влади та управління в умовах спеціальних адміністративно-правових режимів та відновлення України* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 17 жовтня 2025 р. Одеса: Одеська політехніка, 2025. С. 241-244.
3. Щербак О., Поступна О. Концептуалізація ветеранської політики та її роль у системі національної та регіональної безпеки України. *Публічні політики і сталий розвиток суспільства: виклики та перспективи (ППСР 2026)* : Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Кривий Ріг, 2 грудня 2025 р.) : тези доповідей. Кривий Ріг: Державний ун-т економіки і технологій, 2026. С. 449-454.



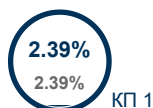
Звіт подібності

Метадані

Назва організації		підрозділ		
STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS AND TECHNOLOGY		STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS AND TECHNOLOGY		
Заголовок				
281-42(3)-KMP				
Автор		Науковий керівник / Експерт		
281-42(3)-KMP		Нестеренко К		
Кількість слів	Кількість символів	Дата звіту	Дата редагування	ІД документу
18763	163890	1/13/2026	1/13/2026	333097212

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.



18763
Кількість слів



163890
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		2
Інтервали		0
Мікропробіли		0
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		22

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір 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

Колір тексту

new

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	https://www.enableme.com.ua/ua/article/bezkostovni-osvitni-programi-2025-dla-veteraniv-zsu-ta-ihnih-rodin-povnij-gid-iz-vidkritimi-naborami-12788	48 0.26 %
2	https://www.enableme.com.ua/ua/article/bezkostovni-osvitni-programi-2025-dla-veteraniv-zsu-ta-ihnih-rodin-povnij-gid-iz-vidkritimi-naborami-12788	47 0.25 %
3	https://www.enableme.com.ua/ua/article/bezkostovni-osvitni-programi-2025-dla-veteraniv-zsu-ta-ihnih-rodin-povnij-gid-iz-vidkritimi-naborami-12788	43 0.23 %

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ЮРИДИЧНИЙ ІНСТИТУТ
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВІДГУК КЕРІВНИКА НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

магістра

Здобувача вищої освіти Щербака Олега Олексійовича
групи ЗПУА-24м

Тема кваліфікаційної роботи магістра Розробка регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз

Обсяг роботи: 100 стор., 11 табл., 1 рис., 70 джерел.

Якісні відмінності кваліфікаційної роботи магістра: робота вирізняється високим рівнем наукового аналізу та системним підходом до вивчення процесу реінтеграції ветеранів. На відміну від робіт бакалаврського рівня, тут автор не лише описує проблему, а здійснює парадигмальний аналіз – перехід від пільгової моделі до моделі «економічного партнерства». Кваліфікаційна робота містить глибоке обґрунтування інструментів професійної адаптації та розробку авторської моделі соціально-психологічного супроводу, що свідчить про високу теоретичну та практичну цінність дослідження.

Недоліки кваліфікаційної роботи магістра: в якості зауважень можна зазначити, що при загальному високому рівні виконання, робота виграла б від більш детального аналізу міжнародного досвіду (наприклад, країн НАТО) у питаннях саме фінансового стимулювання роботодавців, які працевлаштовують ветеранів. Проте ці недоліки не впливають на загальну високу оцінку та логіку дослідження.

Характеристика загальної, спеціальної і виробничої підготовки автора кваліфікаційної роботи магістра, ступінь самостійності виконання:

Щербак О.О. продемонстрував належний рівень загальної гуманітарної та спеціальної фахової підготовки. Він вільно володіє категоріальним апаратом публічного управління та адміністрування. Виробнича підготовка проявилася у вмінні працювати з нормативно-правовою базою та статистичними даними Міністерства у справах ветеранів України. Робота виконана повністю самостійно, автор виявив здатність до критичного мислення, вміння ставити дослідницькі завдання та послідовно їх вирішувати без сторонньої допомоги.

Можливість використання кваліфікаційної роботи магістра: результати роботи мають прикладне значення і можуть бути використані у діяльності територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки; органами місцевого самоврядування при розробці регіональних програм підтримки ветеранів; у навчальному процесі закладів вищої освіти при викладанні курсів «Аналіз публічних політик», «Державне та регіональне управління», «Екозайнятість ветеранів», «Соціальна робота з ветеранами» та «Психологія стресостійкості».

Оцінка кваліфікаційної роботи магістра: робота відповідає всім вимогам, що висуваються до робіт магістерського рівня. За змістовність, актуальність та наукову новизну робота заслуговує на оцінку «відмінно» а її автор – Щербак О.О. – заслуговує на присвоєння ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Керівник Поступна Олена Вікторівна,
професор кафедри публічного управління та адміністрування
Навчально-наукового юридичного інституту
Державного університету економіки і технологій,
доктор наук з державного управління, професор

«07» січня 2026 р.

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу здобувача освітнього ступеня «магістр»
Державного університету економіки і технологій

Щербака Олега Олексійовича
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

На тему: Розробка регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз

1. Актуальність і практичне значення роботи: актуальність теми обумовлена подвійним викликом, що стоїть перед Україною: необхідністю ефективної реінтеграції великої кількості ветеранів та потребою у подоланні катастрофічних екологічних наслідків війни. Автор пропонує інноваційний підхід – залучення ветеранів до вирішення екологічних проблем, що дозволяє одночасно вирішувати питання зайнятості та відновлення довкілля. Практичне значення полягає у розробці конкретного проєкту регіональної програми, яка може бути впроваджена на рівні промислових регіонів, таких як Криворіжжя.
2. Позитивні сторони у роботі, які бажано підкреслити рецензент: автор вдало адаптував досвід США (Veterans Conservation Corps) до українських реалій, запропонувавши створення «Екологічних корпусів ветеранів». В роботі простежується чітка практична спрямованість – робота містить детальний алгоритм створення регіональної програми, включаючи механізми взаємодії влади, бізнесу та ветеранських спільнот. Здобувач обґрунтував, що робота у сфері екології має терапевтичний ефект («еко-терапія»), що сприяє швидшій психологічній адаптації ветеранів. Сильною стороною роботи також є те, що результати дослідження представлені на міжнародних конференціях, зокрема у Харкові та Одесі у 2025 році, що підтверджує наукову новизну та актуальність напрацювань.
3. Недоліки або дискусійні питання у роботі: автор приділяє значну увагу державному сектору, але було б доцільно розширити опис механізмів стимулювання приватних промислових підприємств до найму ветеранів саме в екологічні департаменти. Крім того, варто було б детальніше розглянути питання сертифікації та швидкої перепідготовки ветеранів, які не мають профільної екологічної освіти.
4. Оцінка якості запропонованих здобувачем заходів і пропозицій, їх практична цінність: запропоновані автором заходи, зокрема створення інформаційної платформи «Еко-Ветеран» та розробка системи пільг для підприємств, що залучають ветеранів до еко-моніторингу, мають високу практичну цінність. Пропозиція щодо інтеграції ветеранських еко-патрулів у систему цивільного захисту є цілком реалістичною та може бути використана органами місцевого самоврядування для посилення екологічної безпеки громад.
5. Загальний висновок рецензента (рекомендувати чи не рекомендувати): кваліфікаційна магістерська робота Щербака О.О. відповідає всім вимогам до магістерських робіт за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Робота відрізняється системністю, глибиною аналізу та практичною значущістю. Автор заслуговує на присвоєння освітнього ступеня «магістр» та оцінку «відмінно».

Рецензент:

професор кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, доктор наук з державного управління, професор

Бульба В.Г.

Д О В І Д К А
про перевірку тексту роботи програмно-технічними засобами

Текст (вибрати необхідне):

- ☒ кваліфікаційної роботи;
- ☐ навчальної/наукової праці;
- ☐ наукових матеріалів

“Розробка регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз”

(назва)

автором/авторами або виконавцем якої є:

Щербак Олег Олексійович

(ПІБ)

кафедра Публічного управління та адміністрування
(структурний підрозділ, кафедра, лабораторія)

обсягом **83** сторінка друкованого тексту перевірено програмно-технічним засобом «**StrikePlagiarism.com**».

Рівень оригінальності становить **2.39 %**.

При перевірці посилань програмою визначено окремі співпадіння із:

- ☐ власними публікаціями;
- ☐ термінологією;
- ☒ посиланнями на літературу, праці вчених;
- ☒ посиланнями на законодавство;
- ☒ загальноновживаними фразами.

Матеріали було розглянуто та рекомендовано до захисту в
ЕК

(подальшого розгляду, друку, опублікування)

на засіданні кафедри Публічного управління та адміністрування
(структурний підрозділ, кафедра, лабораторія)

Державного університету економіки і технологій від «20» 01. 2026 р.
протокол № 6.

Керівник підрозділу

Ганна ПУРІЙ

Дата 20.01.2026

ЗГОДА здобувача освіти Державного університету економіки і технологій про
перевірку кваліфікаційної роботи на прояви академічного плагіату
та розміщення в Репозитарії ДУЕТ

Я, *Щербак Олег Олексійович*, підтримую політику Державного університету економіки і технологій з академічної доброчесності і відкритого доступу. Стверджую, що кваліфікаційна магістерська (бакалаврська) робота (назва роботи повністю) виконана самостійно та не містить академічного плагіату. Я не надавав(ла) і не одержував(ла) недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають покликання на відповідне джерело.

Із чинним Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в роботах здобувачів вищої освіти Державного університету економіки і технологій ознайомлений(а). Чітко усвідомлюю, що в разі виявлення у кваліфікаційній роботі порушення норм академічної доброчесності робота не допускається до захисту або оцінюється незадовільно.

Також я поінформований(на), що відповідно до пункту 5.8 «Положення про Репозитарій (електронну базу даних) Державного університету економіки і технологій» згадана робота буде розміщена в Електронному архіві Університету (Репозитарії ДУЕТ) та ознайомлений(на) з умовами такого розміщення.

10.01.2026

**Декларація
про дотримання академічної доброчесності
під час написання кваліфікаційної магістерської роботи
здобувачем вищої освіти
Державного університету економіки і технологій**

Я, *Щербак Олег Олексійович*, здобувач II курсу, групи ЗПУА-24м Державного університету економіки і технологій розумію і підтримую політику закладу з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував заборонену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів в інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

10.01.2026

Олег Щербак

Author / Автор Введіть ім'я автора (прізвища, імена)	Щербак О.О.
Title * / Назва Введіть основну назву елемента.	Розробка регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз.
Date of Issue / Дата видачі – дата попередньої публікації чи публічного розповсюдження	2026
Publisher / Видавець Введіть назву видавця попередньо випущеного екземпляра цього продукту	Державний університет економіки і технологій
Citation / цитування Введіть стандартну цитату для попередньо виданого екземпляра цього елемента	Щербак О.О. Розробка регіональної програми зайнятості ветеранів у сфері моніторингу та ліквідації екологічних загроз. Кваліфікаційна магістерська робота: спец. 281 – Публічне управління та адміністрування / наук. кер. О.В. Поступна. Кривий Ріг: Державний університет економіки і технологій, 2026. 100 с.
Subject Keywords / Ключові слова Введіть відповідні тематичні ключові слова або фрази	публічне управління, ветеранська політика, екологічна безпека, професійна реінтеграція, регіональна програма зайнятості, гуманітарне розмінування, ГІС-технології, цільове державне замовлення, моніторинг довкілля, міжнародні стандарти, післявоєнне відновлення
Abstract / Анотація Введіть анотацію.	Магістерська робота присвячена дослідженню та вдосконаленню механізмів публічного управління процесами соціальної реінтеграції ветеранів війни в умовах масштабних трансформацій українського суспільства. Актуальність теми визначається необхідністю модернізації державної ветеранської політики та переходу від застарілої патерналістської моделі «соціального утримання» до інноваційної управлінської концепції «економічного партнерства». У роботі проаналізовано нормативно-правове забезпечення та адміністративні інструменти реалізації державної політики щодо ветеранів. Виявлено ключові управлінські лакуни та бар'єри, що перешкоджають ефективній адаптації комбатантів, зокрема недосконалість міжвідомчої координації та бюрократизацію процесів надання послуг. Особливу увагу приділено реформуванню системи соціальних гарантій та їх трансформації у гнучкі інструменти розвитку людського капіталу через механізми публічно-приватного партнерства. Наукова новизна полягає в обґрунтуванні комплексної моделі публічного адміністрування соціально-психологічного супроводу ветеранів, що базується на принципах децентралізації та цифровізації послуг. Автор деталізує роль органів місцевого самоврядування у створенні мережі ветеранських хабів як інструменту ефективного управління на рівні територіальних громад. Практичне значення дослідження полягає у розробці алгоритмів взаємодії органів державної влади, бізнесу та інститутів громадянського суспільства задля стимулювання самозайнятості ветеранів та підвищення ефективності бюджетних видатків на соціальну сферу.