



УДК 35.07:355.1:364.6

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12\(22\)-1451-1461](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12(22)-1451-1461)

Ткачова Наталія Миколаївна доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри теорії та практики управління, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, <https://orcid.org/0000-0002-6650-0126>

Стужук Анна Володимирівна здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, кафедри теорії та практики управління, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, <https://orcid.org/0009-0001-0905-8431>

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ

Анотація. У статті розглядаються питання вдосконалення механізмів забезпечення реалізації державної ветеранської політики в Україні. Проаналізовано нормативно-правове регулювання та існуючу інституційну систему реалізації ветеранської політики, зокрема діяльність центральних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та ветеранських громадських організацій. Визначено ключові проблеми ефективності реалізації політики у сфері реабілітації, соціального захисту, інтеграції та підтримки ветеранів. Обґрунтовано напрями удосконалення організаційно-управлінських механізмів, а також можливості адаптації міжнародного досвіду.

Мета статті полягає в аналізі та розробці пропозицій щодо удосконалення існуючих механізмів забезпечення реалізації державної ветеранської політики.

Автори визначають необхідність впровадження системи регулярного моніторингу, оцінювання та коригування політики. В Україні вже здійснюються кроки у напрямку аналітичної звітності, однак бракує усталеної моделі оцінювання результативності, що передбачала б аналіз даних ЄДРВВ, зворотний зв'язок від ветеранів, регіональні зрізи виконання програм та незалежні аудити. Така система не лише підвищує прозорість, а й дає змогу оперативно реагувати на появу нових потреб і коригувати політику відповідно до реальних обставин.

Встановлено, що ефективність ветеранської політики залежить від рівня міжвідомчої координації та наявності єдиних стандартів надання послуг. Фрагментарність механізмів і нерівномірність їх упровадження на рівні громад призводять до різної доступності допомоги ветеранам. У зв'язку з цим обґрунтовано необхідність посилення ролі Міністерства у справах ветеранів, запровадження стандартів послуг і системи моніторингу результативності.





Автори досліджують міжнародний досвід та приділяють увагу імплементації адаптивних для України практик, зокрема інтегровані реабілітаційні маршрути, мультидисциплінарні команди, цифрові інструменти доступу до послуг та модель «єдиного вікна», роблять рекомендації щодо розвитку кадрового потенціалу, цифрової інфраструктури, мережі сервісних центрів і формалізації співпраці з ветеранськими організаціями.

Ключові слова: державна ветеранська політика, механізми державного управління, соціальна підтримка ветеранів, реабілітація, публічна політика, цифровізація, моніторинг.

Tkachova Nataliia Doctor of Public Administration, Professor, Professor of Department of Theory and Practice of Management, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv, <https://orcid.org/0000-0002-6650-0126>

Stuzhuk Anna Volodymyrivna a Master's Degree Student at the Department of Theory and Practice of Management, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv, <https://orcid.org/0009-0001-0905-8431>

IMPROVEMENT OF MECHANISMS FOR ENSURING THE IMPLEMENTATION OF STATE VETERANS POLICY

Abstract. The article examines issues related to improving mechanisms for ensuring the implementation of state veterans policy in Ukraine. The regulatory and legal framework and the existing institutional system for implementing veterans policy are analyzed, in particular the activities of central executive authorities, local self-government bodies, and veterans' civil society organizations. Key problems affecting the effectiveness of policy implementation in the areas of rehabilitation, social protection, integration, and support of veterans are identified. The directions for improving organizational and managerial mechanisms, as well as the possibilities for adapting international experience, are substantiated.

The purpose of the article is to analyze and develop proposals for improving existing mechanisms for ensuring the implementation of state veterans policy.

The authors emphasize the need to introduce a system of regular monitoring, evaluation, and policy adjustment. In Ukraine, steps have already been taken toward analytical reporting; however, there is a lack of a well-established performance evaluation model that would include analysis of data from the Unified State Register of War Veterans (USRWV), feedback from veterans, regional assessments of program implementation, and independent audits. Such a system not only increases transparency but also enables prompt responses to emerging needs and policy adjustments in accordance with real conditions.





It is established that the effectiveness of veterans policy depends on the level of interagency coordination and the availability of unified standards for service provision. Fragmentation of mechanisms and uneven implementation at the community level lead to unequal access to assistance for veterans. In this regard, the necessity of strengthening the role of the Ministry of Veterans Affairs, introducing service standards, and implementing a performance monitoring system is substantiated.

The authors examine international experience and focus on the implementation of practices adaptable to Ukraine, including integrated rehabilitation pathways, multidisciplinary teams, digital tools for access to services, and the “one-stop-shop” model. Recommendations are made regarding the development of human resources capacity, digital infrastructure, a network of service centers, and the formalization of cooperation with veterans’ organizations.

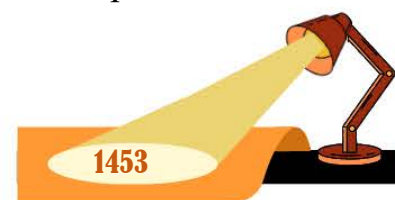
Keywords: state veterans policy, public governance mechanisms, social support for veterans, rehabilitation, public policy, digitalization, monitoring.

Постановка проблеми. Державна ветеранська політика є одним із ключових напрямів сучасної соціальної політики, спрямованої на забезпечення прав, свобод, соціальних гарантій та підтримки осіб, які брали участь у захисті державного суверенітету й територіальної цілісності України. В умовах триваючої російсько-української війни питання ефективності політики щодо ветеранів набуває особливої ваги, оскільки держава стикається з беспрецедентним зростанням кількості ветеранів, потребою їх якісної реабілітації, інтеграції та повернення до суспільно-економічного життя.

Проблеми, пов’язані з наданням комплексної підтримки ветеранам, ускладнюються фрагментарністю нормативно-правового забезпечення, недостатньою узгодженістю дій між центральними та місцевими органами влади, обмеженою кадровою спроможністю та нерівномірністю доступності послуг у громадах. У контексті реформування сектору безпеки та оборони, а також інтеграції України до ЄС та НАТО, підвищується потреба в оновленні підходів до державної ветеранської політики відповідно до міжнародних стандартів.

Крім того, післявоєнне відновлення України неможливе без ефективної реінтеграції ветеранів у соціальне, економічне та громадське життя. Від якості державних механізмів підтримки залежать рівень соціальної стабільності, демографічні тенденції, ринок праці та довіра громадян до держави. Саме тому дослідження механізмів забезпечення реалізації державної ветеранської політики є стратегічно важливим, актуальним та суспільно значущим.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання державної ветеранської політики та механізмів її реалізації висвітлюються, як правило, в аналітичних доповідях, інформаційних довідках вітчизняних аналітичних центрів у сфері державного управління, соціальної політики, реабілітації та безпеки. Водночас, комплексних досліджень, присвячених саме механізмам забезпечення реалізації





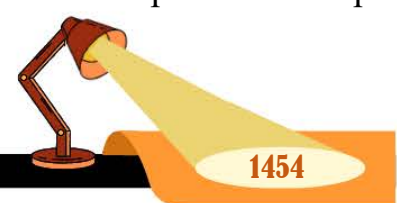
ветеранської політики в Україні все ще недостатньо, даною проблематикою займаються такі вчені: Т. Андрійчук, Т. Захаріна, Г. Коваль, Н. Колісніченко, В. Кохан, В. Купрій, І. Лопушинський, Б. Логвиненко, Н. Науменко, В. Орлов та інші. Таким чином, констатуємо, що існує потреба в подальших дослідженнях і розробці комплексних підходів щодо вдосконалення механізмів публічного управління у сфері ветеранської політики.

Мета статті полягає в аналізі стану та розробці пропозицій щодо удосконалення існуючих механізмів забезпечення реалізації державної ветеранської політики.

Виклад основного матеріалу. Ветеранська політика - це система державних рішень, інструментів, програм, заходів і механізмів, спрямованих на забезпечення прав, гарантій, соціальної підтримки, медичної та психологічної реабілітації, соціально-економічної інтеграції та добробуту осіб, які мають статус ветеранів, а також членів їхніх родин, тобто це комплексна сфера державної діяльності, що забезпечує перехід ветеранів і ветеранок від військової служби до повноцінного цивільного життя. Ветеранська політика в Україні регулюється достатньо великою кількістю нормативно-правових актів, серед яких понад двадцять законів, тринадцять указів Президента та більше тридцяти підзаконних документів. До ключових актів належать ЗУ «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» та «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей». Важливе значення має також Указ Президента України «Про невідкладні заходи щодо підтримки ветеранів війни, членів їх сімей та сімей загиблих (померлих) Захисників і Захисниць України». Серед постанов КМ варто виокремити такі, як «Про схвалення Стратегії формування системи повернення з військової служби до цивільного життя на період до 2033 року» та «Про Єдиний державний реєстр ветеранів війни», а також інші нормативні документи, що деталізують процедури реалізації ветеранської політики.

Еволюція державної політики щодо ветеранів в Україні являє собою складний і суперечливий процес, що розгортався протягом тридцяти років незалежності й набув особливої інтенсивності після 2014 та 2022 років.

За аналітичними матеріалами Veteran Hub, українська система ветеранської політики у 1990-х - на початку 2000-х років існувала скоріше як набір бюрократичних процедур і пільг, ніж як цілісна державна стратегія. У цей час держава розглядала ветеранів переважно як «одержувачів пільг», а не як активних членів суспільства з потребами розвитку, реабілітації та професійної реалізації [1]. Початок бойових дій на сході України у 2014 році став переломним моментом, який висвітлив слабкість існуючої системи та поставив державу перед необхідністю формування нової парадигми ветеранської політики. Саме цей період можна визначити як другий етап еволюції ветеранської політики - етап реактивної трансформації. Держава була змушена адаптувати існуючу модель,



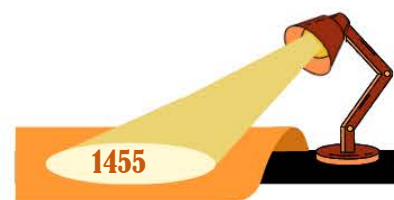


розширивши правове поле, але робила це швидко, часто несистемно та фрагментарно. Під час перших років війни ухвалювалися численні зміни до Закону «Про статус ветеранів війни...», які включали нові категорії ветеранів: учасників АТО, добровольців, волонтерів, поранених захисників. Проте розширення переліку статусів відбувалося без належного обґрунтування ресурсів держави та без розроблення нових інструментів соціального супроводу, реабілітації та працевлаштування. У цей час також були ухвалені акти, що стосувалися медичної та психологічної реабілітації, зокрема Закон України «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні» у новій редакції (2014) та численні постанови КМУ щодо санаторно-курортного лікування, процедур визначення інвалідності, соціальних послуг. Важливим кроком у розвитку інституційної основи стала поява Міністерства у справах ветеранів України у 2018 році. Це вперше означало спробу держави систематизувати політику у сфері ветеранів та перейти від фрагментарного підходу до централізованого управління.

Попри окремі зрушення, у 2014–2021 роках ветерани продовжували стикатися з численними труднощами. Процедура отримання статусу учасника бойових дій залишалася надмірно бюрократизованою. Медичні послуги та психологічна допомога надавалися нерівномірно, їхня якість значною мірою залежала від місця проживання ветерана. Окремою системною проблемою стало те, що програми професійної адаптації часто існували лише на папері або були недоступними через низку адміністративних бар'єрів. Дослідження РМ.IN.UA[1] прямо вказує на те, що можливості ветеранів щодо працевлаштування або перекваліфікації часто залежали від власних ресурсів або допомоги недержавних організацій, а не від державної політики, яка мала б гарантувати рівний доступ до таких послуг.

Суттєвим переломом став період після 2022 року, коли повномасштабне вторгнення росії різко збільшило кількість військовослужбовців, які потребували соціальної, психологічної та медичної підтримки, а ветерани стали однією з найбільш чисельних соціальних груп. За оцінками НІСД, Україна в найближчі роки може мати до 1,5 млн ветеранів, що істотно змінює соціальну структуру країни та зобов'язує державу формувати комплексну політику на десятиліття вперед. Це змінило філософію державної політики: ветерани перестають бути розглянутими виключно як отримувачі соціальної допомоги і сприймаються як ключовий ресурс для відбудови країни та її безпеки. Таким чином, після 2022 року формується нова парадигма ветеранської політики, заснована на принципах розвитку, реінтеграції, ефективного доступу до послуг та системної реабілітації.

У 2023-2024 рр. Міністерство охорони здоров'я і Кабінет Міністрів заклали нормативну базу для формування сучасної системи психологічного/психосоціального забезпечення (зокрема - для учасників бойових дій): одним із ключових актів став наказ МОЗ №2118 від 13.12.2023 (Про організацію надання





психосоціальної допомоги), а також чинна постанова КМУ №1338 (29.11.2022) щодо психологічної допомоги ветеранам; ці акти передбачають стандарти послуг, перелік методик і створюють підґрунтя для підготовки фахівців, які працюватимуть із військовою травмою. Останні зміни до законодавства щодо реабілітації (зокрема норми, внесені законом №3911-IX від 21.08.2024 та супровідні підзаконні акти) орієнтовані на гармонізацію з європейськими практиками комплексної реабілітації й підтримують застосування мультидисциплінарних моделей. Важливим кроком у розвитку інституційної основи стала поява Міністерства у справах ветеранів України у 2018 році. Це вперше означало спробу держави систематизувати політику у сфері ветеранів та перейти від фрагментарного підходу до централізованого управління. Дослідження РМ.IN.UA підкреслює, що саме після 2022 року розпочалося фактичне формування цілісної системи, а не окремих розрізнених складових.

Впровадження Стратегії державної політики щодо ветеранів, яка перебуває у стадії реалізації, свідчить про системний підхід до вирішення проблем у середньостроковій перспективі. Стратегія передбачає створення логічної моделі політики, що базується на таких компонентах, як реабілітація, реінтеграція, доступ до освіти, економічна активність, розвиток підприємництва, підтримка сімей ветеранів, формування позитивного образу ветерана в суспільстві та забезпечення міжвідомчої координації. У документі особливо акцентується увага на переході від пасивної соціальної підтримки до активної моделі розвитку людського потенціалу, що відповідає сучасним європейським підходам.

Попри значні досягнення, сучасна ветеранська політика стикається з рядом проблем. Однією з ключових є обмеженість ресурсів. Масштаб війни і кількість осіб, які потребують підтримки, перевищують можливості бюджетів різних рівнів. Про це свідчать дані РМ.IN.UA, де зазначено, що державні програми нерідко мають недостатнє фінансування, що унеможлиблює повноцінну реалізацію навіть добре розроблених політик. Також існують проблеми з кадровим забезпеченням: дефіцит психологів, реабілітологів, соціальних працівників, здатних працювати з військовою травмою та її наслідками.

Іншим викликом є повільна зміна інституційної культури. Навіть за наявності нових стратегій бюрократичні підходи, успадковані ще з 1990-х років, часто перешкоджають ефективній реалізації політики. Ветерани продовжують стикатися з практиками надмірного документообігу, дублювання процедур, а також розбіжностями між нормативною базою та фактичною реалізацією. Подібні висновки містить дослідження EU4Recovery — «Adapting to civilian life: Entry points to strengthen veterans' reintegration in Ukraine», згідно з яким 33 % ветеранів скаржаться на черги, а 32 % - на складність адміністративних процедур під час демобілізації або спроб звернутися за підтримкою.

Таким чином, можна визначити, що сучасна ветеранська політика України перебуває на етапі становлення і водночас трансформації.





Аналіз зарубіжних практик у сфері ветеранської підтримки дає змогу виокремити декілька системних підходів, які можуть підвищити ефективність української політики за умови їх адаптації до національного контексту. У міжнародній практиці відзначаються три взаємопов'язані моделі: (1) централізований державний сервіс із міцною фінансовою базою та цифровою інфраструктурою (США, Канада), (2) інтегровані реабілітаційні мережі з акцентом на психічне здоров'я і мультидисциплінарні команди (Ізраїль), (3) місцево-орієнтована модель із широким залученням громадянського сектору та «one-stop» центрами (Велика Британія, Косово як приклад активної ролі громад). Далі будуть представлені різні досвіди цих держав та яким чином можна адаптувати ці практики під українські реалії.

Сполучені Штати мають одну з найкомплексніших систем підтримки ветеранів, організовану навколо Department of Veterans Affairs (VA). Важливою складовою є електронні сервіси, серед яких портал VA.gov, інтегрована система електронних медичних карт (EHRM) і національна статистична платформа вимірювання ефективності програм. За даними Annual Benefits Report (2024), електронні сервіси стали ключем до збільшення кількості оброблених заяв: «The number of processed disability compensation claims reached a record high in FY2024, largely due to digital workflow optimization» .

У теорії державного управління поняття механізмів реалізації державної політики розглядається як одна з ключових категорій, що поєднує стратегічні цілі публічної влади з практичними управлінськими діями. Механізми державного управління трактуються як системна сукупність засобів, методів, інструментів і процедур, за допомогою яких суб'єкти публічної влади здійснюють цілеспрямований вплив на відповідну сферу суспільних відносин з метою досягнення визначених політичних і соціальних результатів. [3,4].

У цьому контексті механізми державного управління постають як системоутворююча ланка, що поєднує нормативно визначені цілі державної політики з процесами їх практичної реалізації в управлінській діяльності. У галузевому розрізі, зокрема в межах реалізації державної ветеранської політики, зазначені механізми набувають виразно прикладного характеру, відображаючи специфіку завдань у сфері соціального захисту, медичної та соціальної реабілітації, реінтеграції у суспільне життя та гарантування прав і законних інтересів ветеранів. Саме функціонування зазначених механізмів забезпечує практичне втілення стратегічних пріоритетів держави у сфері підтримки ветеранів. Оскільки реалізація ветеранської політики вимагає системного підходу, важливо виокремити ключові групи механізмів, які структурно формують основу управлінського впливу. Їх класифікація допомагає зрозуміти, які саме інструменти забезпечують правове регулювання, які — організацію процесів, а які - контроль та оцінювання результатів. Нижче подано узагальнену систему таких механізмів.



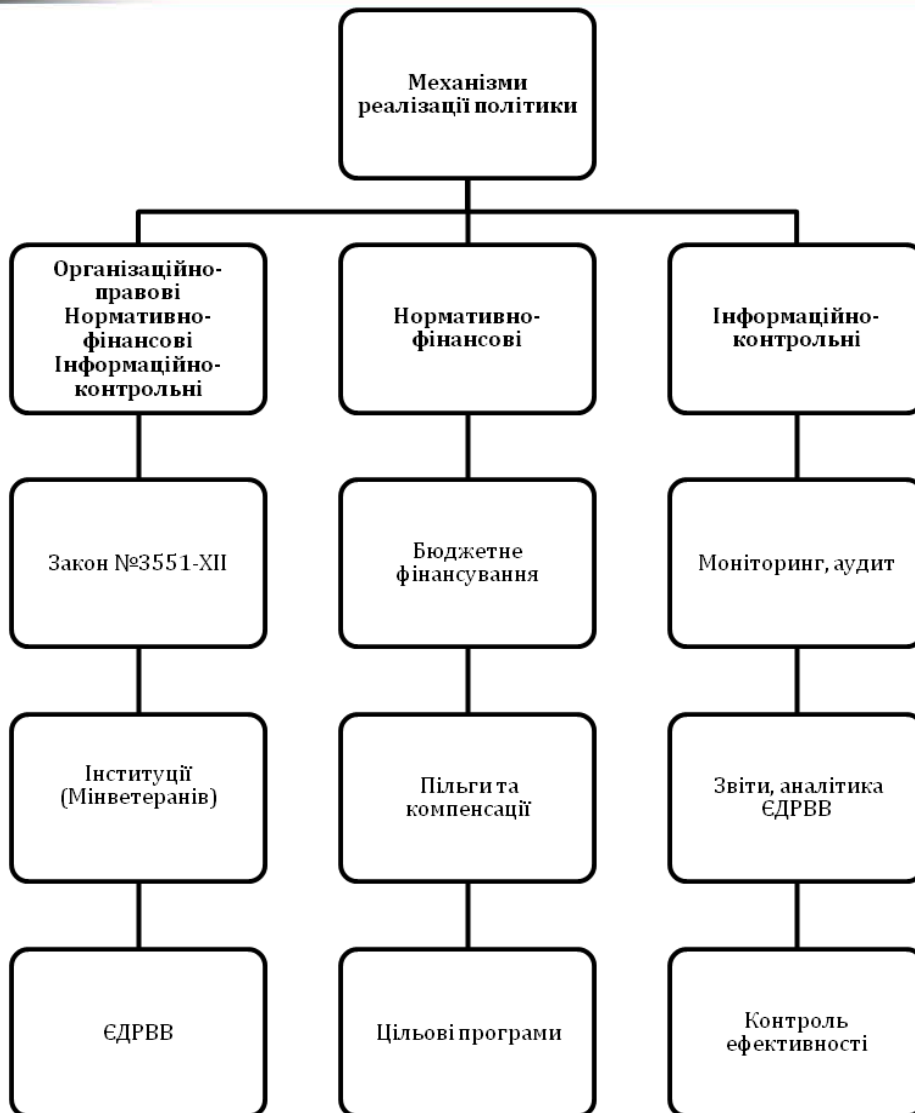


Рис. 1. Загальна структура механізмів реалізації ветеранської політики

Ефективна реалізація ветеранської політики є циклічним процесом, який передбачає послідовність взаємопов'язаних етапів. Він починається з правового визначення цілей та інституційного забезпечення - закріплення норм і процедур у законодавстві, визначення відповідальних органів та створення необхідних структурних підрозділів. Далі відбувається бюджетне та фінансове забезпечення, яке гарантує, що прийняті програми та заходи мають реальні ресурси для своєї реалізації. Наступний етап - безпосереднє виконання програм, де закладені механізми на практиці забезпечують надання соціальних, медичних та фінансових пільг ветеранам.

Цикл завершується моніторингом, оцінюванням та корекцією політики на основі отриманих результатів. Саме цей етап дозволяє виявляти недоліки, вчасно реагувати на проблеми та оптимізувати процеси, що, у свою чергу, забезпечує





зворотний зв'язок між деклараціями держави і фактичними результатами підтримки ветеранів. (Рис.2)



Рис. 2. Механізм реалізації державної ветеранської політики за етапами .

Підвищення ефективності механізмів реалізації державної ветеранської політики в Україні вимагає переходу від фрагментарних і реактивних рішень до цілісної, проактивної та довгострокової моделі управління, що відповідає масштабам викликів, спричинених війною. Проведений аналіз нормативних, інституційних та організаційних механізмів, а також вивчення зарубіжного досвіду, засвідчили, що ключовими напрямками удосконалення є інституційна узгодженість, цифрова інтеграція, професіоналізація персоналу, формування сталих реабілітаційних маршрутів та посилення ролі місцевого самоврядування й громадського сектору.

Передусім, необхідною є системна оптимізація міжвідомчої взаємодії, адже більшість проблем реалізації політики - затримки у наданні статусу, дублювання функцій, нерівність доступу до послуг - пов'язані з розпорошеністю управлінських рішень. Створення єдиного координаційного центру або впровадження стійкої моделі «єдиного вікна» у межах Міністерства у справах ветеранів дозволило б забезпечити синергію між секторами та усунути інституційні прогалини. Особливо важливим є інтегрування Єдиного державного реєстру ветеранів з медичними, соціальними та адміністративними е-системами, що дало б змогу не лише прискорити обробку заяв чи призначення послуг, а й вибудувати сучасну систему моніторингу та прогнозування потреб.

Другим вагомим напрямом є професіоналізація кадрів, які працюють із ветеранами. Для підвищення ефективності необхідне системне запровадження спеціалізованих освітніх програм, сертифікації фахівців і формування стандартів надання послуг. Третім пріоритетом виступає розбудова мережі регіональних і





локальних сервісних центрів, що діятимуть за єдиними стандартами. Наявні Veteran Hubs і центри підтримки є важливим, але поки нерівномірним ресурсом, оскільки залежні від фінансування та спроможності громади. Запровадження британської моделі «one-stop centres» дозволило б забезпечити доступ до кількох послуг у межах одного простору — від соціального супроводу до психологічної підтримки, кар'єрної консультації, юридичної допомоги чи перенавчання. Хорватський досвід доводить, що саме децентралізовані сервісні точки, наближені до місцевого контексту, сприяють швидшій адаптації та реінтеграції.

Висновки. Таким чином, можна визначити, що структура механізмів реалізації ветеранської політики в Україні є багаторівневою та багатофункціональною, що відповідає принципу системного й цілісного підходу. Класифікація цих механізмів дає змогу краще зрозуміти взаємозв'язок між нормативною базою, інституційною відповідальністю, бюджетним забезпеченням та інформаційно-контрольними інструментами, що підвищує ефективність політики. Завдяки такій системі задекларовані державою цілі підтримки ветеранів трансформуються у практичні дії, а державні органи отримують інструменти для своєчасної корекції та вдосконалення ветеранських програм. У комплексі, запропоновані рекомендації спрямовані на те, щоб трансформувати ветеранську політику України з фрагментарного набору послуг у стійку, керовану та результативну державну систему, здатну забезпечити безперервний і якісний супровід сотень тисяч ветеранів та ветеранок на всіх етапах їхнього повернення до цивільного життя. Реалізація заходів забезпечить не лише підвищення соціальної справедливості та якості державного управління, а й посилить інституційну й суспільну стійкість держави у післявоєнний період, оскільки ефективна ветеранська політика є ключовим чинником соціальної стабільності, економічного відновлення та зміцнення довіри між громадянами та державою.

Література:

1. Сайт «Український досвід формування ветеранської політики» [Електроний ресурс] Режим доступу: <https://pm.in.ua/news/ukrayinskyj-dosvid-formuvannya-veteranskoyi-polityky-nasha-komanda-prezentovala-doslidzhennya>
2. Адвокаційний бриф щодо розвитку ветеранської політики в Україні. Veteran Hub. 2024.[Електроний ресурс] Режим доступу: https://viv.org.ua/wp-content/uploads/2024/10/VV_adv_Bro_A4_2024_web.pdf. [in Ukrainian].
3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо питань соціального захисту громадян України, які проходять військову службу під час особливого періоду : Закон України від 14.05.2015 № 433-VIII. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/433-19#Text>. [in Ukrainian].
4. Воронятніков О. О. Поняття механізму публічного адміністрування сферою санітарного та епідемічного благополуччя населення. Київський часопис права. 2021. No 2. С. 60–65. Режим доступу: <https://kyivchasprava.kneu.in.ua/index.php/kyivchasprava/article/view/25/23>. [in Ukrainian].
5. П'ятничук І.Д. Класифікація механізмів публічного управління вищою освітою. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2023. № 6. С. 46–52. Режим доступу: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/6_2023/8.pdf. [in Ukrainian].





References:

1. Sait «Ykrainskyi dosvid formuvannia veteranskoi polityky [Sait “Ukrainian Experience in the Formation of Veterans Policy”] Retrieved from <https://pm.in.ua/news/ukrayinskyj-dosvid-formuvannya-veteranskoyi-polityky-nasha-komanda-prezentovala-doslidzhennya> [in Ukrainian].
2. Advokatsivnyi bryf shchodo rozvytku veteranskoi polityky v Ykraini [Advocacy brief on the development of veterans policy in Ukraine] Veteran Hub. 2024. Retrieved from https://viv.org.ua/wp-content/uploads/2024/10/VV_adv_Bro_A4_2024_web.pdf. [in Ukrainian].
3. Doslidzhennia EU4Recovery:vyklyky reintegracii veteraniv ta veteranok v Ykraini zrostasyt [EU4Recovery study: Challenges of reintegration of veterans in Ukraine are increasing] Euneighbourseast. 2024 Retrieved from <https://euneighbourseast.eu/uk/news/latest-news/doslidzhennya-eu4recovery-vyklyky-reintegracziyi-veteraniv-ta-veteranok-v-ukrayini-zrostayut/>. [in Ukrainian].
4. Vorotnikov O.O (2021) Poniattia publshchnogo administruvannia sferju sanitarnogo ta epidemschnkogo bgopoluchiaia naseleattia [The concept of the mechanism of public administration in the field of sanitary and epidemiological well-being of the population]. Kyiv Journal of Law?2 Retrieved from <https://kyivchasprava.kneu.in.ua/index.php/kyivchasprava/article/view/25/23>. [in Ukrainian]
5. Piatnychuk I.D. (2023) Klassyfikatsia mehanizniv publichnogo upravlinnia vystctjyosvitoiy [Classification of public administration mechanisms in higher education]. Scientific Notes of V. I. Vernadsky Taurida National University. Series: Public Administration, 6, pp. 46–52. Retrieved from https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/6_2023/8.pdf. [in Ukrainian].

