

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ННІ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ**

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи

БАКАЛАВР
(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему:

**РОЗВИТОК СПОРТУ, КУЛЬТУРИ ТА МОЛОДІ (НА ПРИКЛАДІ
ЗОРЯНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ РІВНЕНСЬКОГО РАЙОНУ,
РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ)**

Виконав: студент V курсу,
групи ПУАз-51,
заочної форми навчання,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
Гладко Б.О.

Керівник к.п.н., доц. Мартинюк Г.Ф.

Рецензент к.е.н., доц. Паладійчук С.Б.

2025 року

Національний університет водного господарства
та природокористування

(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та публічного врядування

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувача кафедри

менеджменту та публічного врядування

(Л.Х.Тихончук)

“ ” 2025 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Гладко Богдан Олексійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: РОЗВИТОК СПОРТУ, КУЛЬТУРИ ТА МОЛОДІ (НА ПРИКЛАДІ ЗОРЯНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ РІВНЕНСЬКОГО РАЙОНУ, РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

Керівник роботи: к.п.н., доцентка Мартинюк Г. Ф.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджено наказом закладу вищої освіти від “ 16 ” квітня 2025 року
№ CN 459

2. Строк подання студентом роботи «16» червня» 2025 року

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові акти, розпорядження органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, статистичні дані Державної служби статистики України, підручники, посібники, монографії, періодичні видання.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні основи розвитку спорту, культури та молоді 2. Аналіз стану розвитку спорту, культури та молоді в зорянській територіальній громаді. 3. Перспективи інновацій у розвитку спорту, культури та молоді.

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

1. Мета, завдання, оцінка ефективності. Предмет та об'єкт дослідження. Законодавство в сфері суспільства. Основні причини актуальності дослідження. Пропозиції та рекомендації. Висновки.

Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видано	завдання прийнято
Розділ 1	Мартинюк Г. Ф., доцентка	25.05.2025	
Розділ 2	Мартинюк Г. Ф., доцентка	01.06.2025	
Розділ 3	Мартинюк Г. Ф., доцентка	08.06.2025	

7. Дата видачі завдання « 25» травня 2023 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської роботи	Строк виконання етапів	Примітка
1.	Вступ Розділ 1. Теоретичний розділ	25.05.25-31.05.25	
2.	Розділ 2. Аналітичний розділ	01.06.25-07.06.25	
3.	Розділ 3. Проектування, обґрунтування, оптимальні рішення, їх впровадження	08.06.25-14.06.25	
4.	Оформлення презентації, документів та підготовка до захисту	15.06.25-21.06.25	

Студент

(підпис)

Б. О. Гладко
(прізвище та ініціали)

Керівник бакалаврської роботи

(підпис)

Г. Ф. Мартинюк
(прізвище та ініціали)

Звіт подібності

метадані

Назва організації

National University of Water and Environmental Engineering

Заголовок

Бакалаврська_Гладко Б.О 24.06.docx

Автор

Науковий керівник / Експерт

Гладко Богдан ОлексійовичГладко Богдан Олексійович

підрозділ

National University of Water and Environmental Engineering

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.

0.73%

0.73%

КП 1

19.78%

19.78%

КЦ

25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2

21781

Кількість слів

173494

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		1
Інтервали		0
Мікропробіли		1
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		7

Подібності за списком джерел

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

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	ЛопаткінКВ_керівник_ШпортюкНЛ.docx 2/13/2024 Dnipro State Agrarian and Economic University (Dnipro State Agrarian and Economic University)	48 0.22 %
2	Диплом_Бакалавр_2025_Данильчук_Л_В_ІБАС_41.docx 6/12/2025 National University of Water and Environmental Engineering (National University of Water and Environmental Engineering)	18 0.08 %

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СПОРТУ, КУЛЬТУРИ ТА МОЛОДІ	8
1.1. Основні поняття та принципи формування політики в сфері спорту, культури та роботи з молоддю.....	8
1.2. Правове забезпечення у галузі спорту, культури та молодіжної політики	13
1.3. Порівняльний аналіз досвіду інших країн у сфері підтримки спорту, культури та молоді.....	20
Висновки до розділу 1.....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ РОЗВИТКУ СПОРТУ, КУЛЬТУРИ ТА МОЛОДІ В ЗОРЯНСЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ...	30
2.1. Аналіз державних програм у сфері розвитку спорту, культури та молодіжної політики Зорянської ТГ.....	30
2.2. Динаміка розвитку спорту, культури та молодіжних проєктів Зорянської ТГ: досягнення та проблеми.....	43
2.3. Участь молодіжних організацій та місцевих ініціатив Зорянської ТГ у реалізації національних програм.....	53
Висновки до розділу 2.....	67
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙ У РОЗВИТКУ СПОРТУ, КУЛЬТУРИ ТА МОЛОДІ	70
3.1. Пріоритетні напрямки покращення в розвитку спортивної та культурної політики для молоді в Зорянській ТГ.....	70
3.2. Пропозиції щодо удосконалення розвитку спорту, культури та молоді	77
3.3 Інтеграція України в європейські та міжнародні структури для розвитку спорту, культури та молоді.....	84

Висновки до розділу 3.....	94
ВИСНОВКИ.....	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	99

ВСТУП

В умовах реформування системи публічного управління в Україні, особливо після запровадження адміністративно-територіальної реформи та децентралізації, значно зріс рівень відповідальності територіальних громад за власний розвиток. Формування спроможних громад відкриває нові можливості для самореалізації, активного залучення громадян до прийняття рішень, розвитку локальної інфраструктури, культури, спорту та підтримки молоді. У цьому контексті розвиток соціогуманітарної сфери стає не лише показником добробуту населення, а й важливим чинником сталого розвитку.

Спорт, культура та молодіжна політика — це не лише окремі напрямки діяльності органів місцевого самоврядування, а й системоутворюючі елементи суспільного життя. Їх розвиток є фундаментом формування здорового, активного, патріотичного та соціально відповідального громадянина. Саме тому в багатьох громадах України, включаючи Зорянську територіальну громаду Рівненського району Рівненської області, ці питання визначені як пріоритетні. У затвердженій Стратегії розвитку Зорянської ТГ до 2027 року окреслено низку завдань, спрямованих на розвиток культурної спадщини, підтримку молодіжних ініціатив, зміцнення спортивної інфраструктури та активізацію громадської участі. Зокрема, йдеться про підвищення якості та доступності культурних і спортивних послуг, розвиток мережі клубних установ, підтримку аматорських колективів, спортивних секцій, культурно-мистецьких заходів, що сприяє соціальній згуртованості громади [47]. Питання розвитку державної політики у сфері фізичного виховання та спорту досліджено у працях таких вчених як: Балабан С.М., Борецька Н.О., Вербицький В. А., Гаврилін В.О., Гасюк І.Л., Гоцул І. Є., Дорофєєва Т. І., Дубінська З.П., Журба М. А., Заплотинський Б.А., Камінська В. В., Капличний В. А. та ін.

Актуальність обраної теми полягає в необхідності комплексного аналізу стану та перспектив розвитку спорту, культури і молоді на рівні територіальної громади в умовах децентралізації. Такий підхід дозволяє не лише оцінити ефективність впроваджених управлінських рішень, а й виробити практичні

рекомендації щодо підвищення якості життя населення шляхом розвитку соціогуманітарної сфери. Дослідження на прикладі Зорянської ТГ дає змогу зосередитися на конкретних механізмах управління, ресурсах, викликах і результатах, а також узагальнити позитивні практики, які можуть бути застосовані в інших громадах України.

Метою даної бакалаврської роботи є дослідження особливостей розвитку сфери спорту, культури та молоді на прикладі Зорянської територіальної громади Рівненського району Рівненської області, а також розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управлінських рішень у цих сферах з урахуванням потреб громади, державної політики та європейських підходів.

Для досягнення поставленої мети в роботі було визначено такі **основні завдання:**

- Розкрити сутність понять «спорт», «культура» та «молодіжна політика» як напрямків державної політики, охарактеризувати принципи їх формування на сучасному етапі.
- Проаналізувати правове забезпечення у галузі спорту, культури та молодіжної політики на державному та місцевому рівнях.
- Вивчити зарубіжний досвід підтримки спорту, культури та молоді та визначити можливості його адаптації до умов українських територіальних громад.
- Дослідити зміст та особливості реалізації державних і місцевих програм у сфері розвитку спорту, культури та молодіжної політики в Зорянській територіальній громаді.
- Проаналізувати динаміку розвитку спортивної, культурної та молодіжної інфраструктури в громаді, визначити ключові досягнення та існуючі проблеми.
- Оцінити ефективність участі молодіжних організацій, громадських ініціатив та активістів у реалізації державних та місцевих програм на території Зорянської ТГ.
- Обґрунтувати перспективні напрями удосконалення місцевої політики у сфері спорту, культури та молоді з урахуванням потреб населення громади.

- Запропонувати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управлінських рішень у Зорянській ТГ у зазначених сферах.
- Розглянути можливості інтеграції досвіду Зорянської громади у ширший європейський контекст з урахуванням міжнародного співробітництва у сфері спорту, культури та молодіжної політики.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку спорту, культури та молоді на прикладі Зорянської територіальної громади.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні аспекти розвитку спорту, культури та молодіжної політики в Зорянській територіальній громаді Рівненського району Рівненської області.

Методи дослідження у процесі написання бакалаврської роботи є : загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема:

- аналітичний метод - для вивчення наукової літератури, нормативно-правових актів та стратегічних документів;
- порівняльно-аналітичний метод - для зіставлення українського досвіду з практиками інших країн у сфері підтримки спорту, культури та молоді;
- системний підхід - для комплексного аналізу взаємозв'язків між інституціями, які впливають на розвиток соціогуманітарної сфери в громаді;
- метод узагальнення - для виокремлення ключових тенденцій, проблем і потенціалу розвитку;
- діалектичний метод - для визначення динаміки змін у публічному управлінні відповідно до соціально-політичного контексту.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання його результатів для підвищення ефективності управлінських рішень у сфері спорту, культури та молодіжної політики на рівні територіальних громад. Запропоновані рекомендації можуть бути впроваджені у діяльність органів місцевого самоврядування Зорянської ТГ, а також використовуватись в інших громадах як приклад локального підходу до соціогуманітарного розвитку.

Матеріали роботи можуть бути корисними для фахівців у сфері публічного управління, депутатів місцевих рад, керівників установ культури та спорту, а

також здобувачів та науковців, які досліджують проблематику децентралізації та розвитку громад.

Структура та обсяг бакалаврської роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел (54 найменування). Повний обсяг роботи становить 104 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СПОРТУ, КУЛЬТУРИ ТА МОЛОДІ

1.1. Основні поняття та принципи формування політики в сфері спорту, культури та роботи з молоддю

Сучасна політика в сфері спорту, культури та молодіжної роботи є важливою складовою державного управління та місцевого самоврядування, оскільки спрямована на формування активного, свідомого й здорового громадянина. Її мета полягає у створенні належних умов для фізичного, інтелектуального й духовного розвитку особистості, зокрема молоді, яка становить стратегічний ресурс суспільства. В контексті децентралізації, місцеві громади, такі як Зорянська ТГ, отримали нові можливості для ініціативності, включення населення до процесу ухвалення рішень та управління соціальними процесами.

Політика у сфері спорту орієнтується на забезпечення фізичного здоров'я населення, популяризацію активного способу життя, створення безпечного й доступного середовища для занять фізичною культурою. Вона ґрунтується на принципах рівного доступу, інклюзії, добровільності участі, а також партнерства між органами влади, громадськими організаціями та приватним сектором. Відповідно до стратегічних орієнтирів Зорянської громади, важливо не лише підтримувати існуючі спортивні заклади, але й розвивати нові напрями — від аматорських до професійних, створюючи простори для командної гри, індивідуальних тренувань, фестивалів, спортивних турнірів.

У сфері культури державна та муніципальна політика має на меті як збереження національної культурної спадщини, так і розвиток сучасних форм творчості. Це охоплює підтримку традицій, розвиток мистецьких ініціатив, діяльність культурних установ (бібліотек, клубів, шкіл мистецтв), а також сприяння доступу до культурного продукту. У Зорянській громаді реалізація цієї політики має національно-ідентичний вектор: тут важливе місце займає підтримка локальної історії, відродження звичаїв, збереження пам'яток,

популяризація культурної спадщини через фестивалі, освітні проєкти, краєзнавчі ініціативи.

Політика роботи з молоддю передбачає «розвиток цілісної системи, яка враховує потреби й виклики сучасного молодого покоління. Основними принципами є інклюзивність, залучення до процесів самоуправління, неформальна освіта, партнерська взаємодія та безперервна комунікація між молоддю та владою. У контексті Зорянської ТГ, це проявляється у створенні молодіжних рад, участі молоді в прийнятті рішень, реалізації молодіжних проєктів, волонтерстві. Згідно зі стратегією громади, особлива увага надається тому, щоб кожен молодий мешканець мав рівні можливості для розвитку незалежно від соціального статусу чи місця проживання» [25].

Загалом, формування політики у сфері спорту, культури та молоді базується на багатокомпонентному підході, де поєднуються нормативно-правові засади, стратегічне планування, ресурсне забезпечення та соціальне партнерство. Зорянська громада у своїй Стратегії до 2027 року «декларує не лише підтримку культурно-спортивного середовища, а й бачення людиноцентричного розвитку, де спорт, культура та молодіжні ініціативи — це засоби соціальної згуртованості, самореалізації та стабільного майбутнього. Такий підхід відповідає європейським принципам розвитку громад, у центрі яких стоїть активний і гідний громадянин» [14].

Ключовим аспектом сучасної політики в зазначених сферах є також «розвиток міжсекторальної взаємодії. Це означає, що політика спорту, культури та молоді не повинна розглядатись ізольовано, окремо від інших напрямів — освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, зайнятості. Наприклад, підтримка молоді не може бути ефективною без інтеграції в систему освіти, без створення сприятливих умов на ринку праці, доступу до психологічної підтримки. Такий міждисциплінарний підхід забезпечує більш стійкий і системний розвиток молодого покоління» [14].

Ще одним важливим принципом є дотримання гендерної рівності. У процесі розробки політики важливо враховувати рівний доступ хлопців і дівчат

до занять спортом, участі у культурних проектах та молодіжних ініціативах. У європейській практиці цей принцип давно є нормою, однак в українських громадах, зокрема й у сільських, ця проблема потребує особливої уваги. На прикладі Зорянської громади можна вивчати, наскільки створені умови для рівного залучення всіх груп молоді, включно з особами з інвалідністю, представниками соціально вразливих категорій та жителями віддалених населених пунктів.

Також слід відзначити, що «успішна реалізація політики в зазначених сферах тісно пов'язана з інформаційним забезпеченням. Без ефективної комунікації — через соціальні мережі, ЗМІ, шкільні спільноти — навіть найкращі ініціативи можуть залишитися непоміченими. Відтак, сучасна молодіжна, спортивна і культурна політика повинна мати чітку інформаційну стратегію, бути візуальною, відкритою, а головне — доступною» [14].

Важливим аспектом формування політики в сфері спорту, культури та роботи з молоддю є «комплексне врахування соціально-економічних умов регіону, що впливає на доступність і якість послуг. Особливу увагу слід приділяти розвитку інфраструктури — спортмайданчиків, культурних центрів, молодіжних просторів — які повинні бути розташовані з урахуванням демографічних та географічних особливостей громади. Від цього залежить рівень залучення населення до активної участі в спортивних і культурних подіях, а також мотивація молоді до творчої самореалізації» [25].

У контексті Зорянської громади необхідно наголосити на ролі інноваційних технологій у модернізації цих сфер. Впровадження цифрових платформ для організації заходів, онлайн-курсів та дистанційного навчання у сфері культури і спорту відкриває нові можливості для залучення молоді з віддалених населених пунктів та людей з обмеженими фізичними можливостями. Крім того, цифровізація сприяє прозорості управління, оперативності комунікації між владою, громадськістю і молодіжними ініціативами.

Не менш важливою є система моніторингу та оцінки ефективності реалізації політики у зазначених сферах. Регулярний аналіз досягнень та проблем дозволяє коригувати стратегії і програми, адаптуючи їх до актуальних потреб громади. Для цього доцільно залучати експертів, громадські організації, а також самих молодих учасників процесу, що підвищує відповідальність і стимулює активність.

Особливу увагу варто приділяти формуванню сприятливого середовища для розвитку лідерства серед молоді. Політика повинна підтримувати програми наставництва, тренінги з розвитку комунікативних і управлінських навичок, а також сприяти створенню молодіжних об'єднань, які можуть ініціювати соціально важливі проекти. Це сприяє не лише особистісному зростанню, а й зміцненню громадянського суспільства в цілому.

Таким чином, формування політики у сфері спорту, культури та роботи з молоддю потребує не лише нормативно-правового регулювання, а й стратегічного бачення, інноваційного підходу та системної взаємодії між усіма зацікавленими сторонами. Це забезпечить розвиток людського потенціалу Зорянської громади та створить умови для сталого соціально-культурного розвитку.

Крім того, необхідно враховувати важливість міжкультурного діалогу та інтеркультурної інтеграції як складової культурної політики громади. У сучасних умовах глобалізації і активної міграції це особливо актуально, оскільки різноманітність культурних груп у громаді може стати не тільки джерелом багатства культурного життя, а й викликом для соціальної згуртованості. Політика у сфері культури повинна передбачати заходи, що сприяють толерантності, взаєморозумінню та збереженню культурної самобутності всіх наявних у громаді спільнот.

У молодіжній політиці варто приділяти увагу розвитку психосоціального здоров'я молоді, що включає профілактику стресів, депресій, залежностей, а також підтримку психологічної адаптації у періоди змін. Цей аспект потребує інтеграції послуг соціальної підтримки, психологічного консультування, а також

створення безпечних просторів для самовираження та взаємодії. Відповідні програми мають базуватися на принципах конфіденційності, довіри і доступності.

Особливу роль відіграє залучення молоді до волонтерських ініціатив і соціальних проєктів, що сприяє формуванню у них відповідальності, емпатії та навичок командної роботи. Така практика підсилює соціальну капіталізацію громади, створює умови для розвитку громадянської активності і лідерства серед молодих людей.

Ще одним важливим напрямом «є підтримка творчого підприємництва серед молоді — ініціатив, що поєднують креативність і бізнес. Розвиток стартапів у галузях культури, дизайну, цифрових технологій може стати драйвером місцевої економіки і створювати нові робочі місця. Для цього потрібна система консультаційної, фінансової та інформаційної підтримки, яка включає не лише державні програми, а й співпрацю з приватним сектором і міжнародними фондами» [16].

Також слід наголосити на ролі освіти як фундаментального чинника для успішної реалізації політики у сфері спорту, культури та молоді. Освітні програми мають бути орієнтовані на розвиток критичного мислення, креативності, комунікативних навичок, що забезпечить молодим людям конкурентоспроможність на ринку праці і можливість активної участі у суспільному житті.

Важливою складовою є «залучення громадськості та формування партнерств між владою, бізнесом, освітніми установами, громадськими організаціями та молодіжними об'єднаннями. Таке партнерство дозволяє ефективно використовувати ресурси, обмінюватися досвідом та реалізовувати комплексні проєкти, які відповідають реальним потребам громади» [15].

Загалом, сучасна політика у сфері спорту, культури та роботи з молоддю повинна бути гнучкою, орієнтованою на інновації, зосередженою на людині і адаптованою до змінних соціально-економічних умов. Це забезпечить сталий розвиток Зорянської громади, підвищення якості життя її мешканців та

зміцнення соціальної єдності. Також важливо систематично проводити моніторинг та оцінку ефективності реалізації політик і програм у цих сферах, щоб оперативно виявляти проблеми, коригувати стратегії та забезпечувати максимальне задоволення потреб громади.

1.2. Правове забезпечення у галузі спорту, культури та молодіжної політики

Розвиток спорту, культури та молодіжної політики в Україні спирається на комплексну правову основу, яка формується як на національному, так і на місцевому рівнях. Правове регулювання у цих галузях визначає механізми реалізації державної політики, окреслює обов'язки органів влади та гарантії для громадян, встановлює нормативи діяльності установ, організацій та суб'єктів, які працюють у зазначених сферах.

У галузі фізичної культури і спорту базовим нормативним актом є Закон України **«Про фізичну культуру і спорт»**, що «встановлює принципи державної політики, такі як забезпечення права громадян на заняття спортом, створення умов для спортивної діяльності, розвиток олімпійського, паралімпійського та масового спорту. Закон передбачає відповідальність органів місцевого самоврядування за розвиток фізкультурно-оздоровчої інфраструктури, фінансування спортивних програм і підтримку талановитих спортсменів. На рівні Зорянської територіальної громади ці функції реалізуються через місцеві програми, які передбачають оновлення спортивних майданчиків, участь у між громадських змаганнях, підтримку фізичного виховання у школах» [19].

У сфері культури нормативним фундаментом є Закон України **«Про культуру»** [19]., який визначає правові засади діяльності закладів культури, права творчих працівників, механізми збереження і популяризації культурної спадщини. Важливу роль відіграють також Закони **«Про бібліотеки і бібліотечну справу»** [18]., **«Про охорону культурної спадщини»** [35]., **«Про музейну справу»** [20]. Відповідно до цих законів, органи місцевого самоврядування мають повноваження утримувати заклади культури, забезпечувати збереження пам'яток, проводити культурно-освітні заходи. У

Стратегії Зорянської громади передбачено створення умов для збереження історико-культурного середовища, підтримки місцевих традицій, діяльності шкіл мистецтв, клубів, аматорських колективів. Розвиток культури трактується не лише як елемент дозвілля, а як чинник формування ідентичності громади.

У молодіжній політиці провідним законодавчим документом є Закон України **«Про основні засади молодіжної політики»** [21]. Він «гарантує права молоді на освіту, участь у громадському житті, доступ до інформації, зайнятість, культурний розвиток. Законодавство передбачає створення молодіжних рад, реалізацію програм неформальної освіти, підтримку волонтерства, сприяння молодіжному підприємництву. У Зорянській громаді, як вказано у стратегічних орієнтирах до 2027 року, значна увага приділяється участі молоді у процесах прийняття рішень, організації дозвілля та культурних заходів, формуванню лідерських якостей і активної громадянської позиції» [21].

Законодавча база також включає низку підзаконних актів, постанов Кабінету Міністрів України, державні та регіональні цільові програми. Наприклад, «Державна цільова соціальна програма розвитку фізичної культури і спорту, Національна стратегія розвитку культури в Україні, Національна молодіжна стратегія. Усі ці документи є дороговказом для місцевих громад у розробці власних стратегій. Зорянська ТГ використовує ці нормативні орієнтири, адаптуючи їх до реальних потреб свого населення — наприклад, шляхом врахування пріоритетів, визначених мешканцями громади під час відкритих консультацій та робочих груп» [21].

Особливістю «правового регулювання на рівні громади є також прийняття власних рішень та програм. Наприклад, Стратегія розвитку Зорянської ТГ до 2027 року, затверджена рішенням сільської ради, стала інструментом не лише планування, а й правового обґрунтування дій у сфері культури, молодіжної політики та спорту. Вона містить положення щодо збереження культурної спадщини, створення культурного простору, розвитку молодіжних ініціатив, активізації волонтерської діяльності, розбудови спортивної інфраструктури. Такі

документи не лише доповнюють загальнодержавне законодавство, а й деталізують його з урахуванням локальних особливостей» [47].

Підсумовуючи, слід зазначити, що правове забезпечення розвитку спорту, культури та молоді «ґрунтується на тісній взаємодії між законодавчими нормами державного рівня та нормативними актами місцевого самоврядування. Успішна реалізація цієї політики можлива лише за умови ефективного правового супроводу, контролю за дотриманням норм, прозорого управління та широкої участі громади. Зорянська громада демонструє приклад того, як, спираючись на закон, можна створити умови для гармонійного розвитку особистості, культурного збагачення і зміцнення громадянського суспільства. Крім законодавчих актів, важливо звернути увагу на роль міжнародних стандартів та рекомендацій, які впливають на формування української політики у сферах спорту, культури та молодіжної діяльності. Зокрема, Україна є учасницею низки міжнародних конвенцій і програм, спрямованих на розвиток масового спорту, збереження культурної спадщини та підтримку молоді. Ці документи визначають не лише загальні принципи, але й конкретні механізми співпраці між державою, громадськими організаціями та місцевими ініціативами» [52].

На рівні державної політики одним із ключових викликів залишається координація між різними відомствами, зокрема Міністерством молоді та спорту, Міністерством культури та інформаційної політики, а також місцевими адміністраціями. Така координація необхідна для забезпечення цілісного підходу до формування та реалізації програм, які враховують специфіку регіонів та потреби різних категорій населення. У цьому контексті правове регулювання виступає не лише як механізм встановлення правил, а й як інструмент інтеграції різних політик.

У сфері спорту все більшого значення набуває питання забезпечення інклюзивності та рівних можливостей для всіх верств населення, зокрема для людей з інвалідністю. Закон України «Про фізичну культуру і спорт» [21]. передбачає створення спеціальних програм підтримки паралімпійських видів спорту, а місцеві громади зобов'язані забезпечувати доступність спортивної

інфраструктури. Це сприяє формуванню соціально відповідального середовища, де спорт стає засобом не лише фізичного розвитку, а й соціальної інтеграції.

Щодо культурної сфери, важливим напрямом є розвиток креативних індустрій, які охоплюють сучасне мистецтво, дизайн, медіа, що є частиною національної економіки. Законодавство стимулює підтримку таких ініціатив через грантові програми, податкові пільги, створення спеціальних платформ для культурного обміну. Місцеві органи влади мають активізувати роботу з молоддю, залучаючи її до участі в культурних проєктах, що формують новий імідж громади та підвищують якість життя.

Молодіжна політика в Україні «поступово переходить до більш комплексного підходу, інтегруючи освітні, соціальні, економічні та культурні аспекти. Закон «Про основні засади молодіжної політики» є лише базою для розробки локальних програм, які повинні бути гнучкими і реагувати на динамічні зміни в суспільстві. Зокрема, великого значення набуває розвиток цифрових навичок, підтримка стартапів серед молоді, а також створення безпечного середовища для самовираження і самореалізації» [2].

Особливо важливою є роль молодіжних громадських організацій, які виступають посередниками між владою і молоддю, допомагаючи реалізовувати законодавчі положення на практиці. Зорянська територіальна громада, впроваджуючи свої стратегічні цілі, активно співпрацює з такими організаціями, що підсилює соціальну згуртованість та сприяє формуванню відповідального громадянського суспільства.

Підсумовуючи, можна зазначити, що правове забезпечення у сферах спорту, культури та молодіжної політики є багаторівневим і багатокомпонентним процесом. Воно включає не лише створення нормативно-правової бази, а й її адаптацію до локальних умов, координацію різних гілок влади, активне залучення громадськості. Такий підхід дозволяє максимально ефективно використовувати потенціал спорту, культури та молоді як ключових чинників соціального розвитку і сталого майбутнього України.

Правове регулювання у сфері спорту, культури та молодіжної політики також «передбачає встановлення чітких критеріїв фінансування та контролю за використанням бюджетних коштів. Це необхідно для забезпечення прозорості та ефективності витрачання державних і місцевих ресурсів, а також для запобігання корупційним ризикам. Відповідальність за дотримання цих норм покладається як на державні органи, так і на суб'єкти господарювання та громадські організації, що залучені до реалізації відповідних програм» [21].

Однією з актуальних задач є забезпечення правової підтримки спортсменів, митців і молоді у питаннях соціального захисту, працевлаштування, медичного обслуговування та доступу до освіти. Відсутність або недостатність таких механізмів може призводити до демотивації і втрати талантів, що негативно впливає на загальний рівень розвитку відповідних галузей.

Важливою складовою є також законодавче регулювання питань власності на культурні об'єкти та спортивні споруди. Чіткі правові норми щодо користування, збереження та передачі у власність дозволяють уникнути конфліктів інтересів та забезпечують сталий розвиток інфраструктури.

Ще одним напрямком є впровадження електронних сервісів та цифрових платформ для полегшення доступу громадян до послуг у сфері спорту, культури і молодіжної політики. Законодавство стимулює розвиток таких технологій, що сприяє підвищенню якості обслуговування, розширенню охоплення цільових груп та збільшенню прозорості управління.

На локальному рівні велике значення має участь громадськості у формуванні та контролі за виконанням місцевих програм. Законодавство передбачає механізми громадського моніторингу та звітності, що підвищує відповідальність органів влади і сприяє формуванню довіри між владою і населенням.

Загалом, ефективність правового забезпечення цих сфер залежить від постійного вдосконалення нормативної бази, адаптації до соціально-економічних змін, а також від компетентності і прозорості органів, що здійснюють управління у відповідних напрямках.

Окрім національних законодавчих актів, «вагомим фактором у формуванні української політики у сфері спорту, культури та молодіжної діяльності є міжнародні стандарти та рекомендації. Україна є активним учасником численних міжнародних конвенцій, договорів та програм, які встановлюють орієнтири розвитку цих галузей. Такі документи не лише визначають базові принципи, але й сприяють впровадженню конкретних механізмів співпраці між державою, громадськими організаціями, міжнародними структурами і місцевими ініціативами. Зокрема, Україна враховує норми ЮНЕСКО щодо охорони культурної спадщини, положення Всесвітньої антидопінгової агенції (WADA) у спорті, а також рекомендації Ради Європи щодо молодіжної політики» [34].

Одним із значних викликів для державної політики є «забезпечення ефективної координації між різними державними інституціями. Міністерство молоді та спорту, Міністерство культури та інформаційної політики, місцеві органи влади та інші зацікавлені сторони повинні працювати у тісній взаємодії, щоб уникнути дублювання функцій і розпорошення ресурсів. Сучасне законодавство стимулює формування міжвідомчих робочих груп та координаційних рад, які покликані забезпечувати узгодженість заходів та комплексний підхід до реалізації стратегічних цілей у різних регіонах України» [29].

Особливу увагу в спортивній сфері приділяють питанням інклюзивності. Закон України «Про фізичну культуру і спорт» закріплює обов'язок держави та місцевих громад забезпечувати рівні можливості для занять спортом усіх категорій населення, включаючи людей з інвалідністю. Впровадження спеціалізованих програм для паралімпійських видів спорту та адаптація спортивної інфраструктури сприяють створенню інклюзивного соціального середовища, де спорт стає інструментом не лише фізичного, а й соціального розвитку, реабілітації і соціальної інтеграції. Такі ініціативи сприяють формуванню культури толерантності та рівності у суспільстві.

У культурній сфері законом «передбачено підтримку розвитку креативних індустрій, які включають сучасне мистецтво, дизайн, кінематографію, медіа та

інші галузі, що становлять суттєву частину національної економіки. Відповідні норми стимулюють розвиток цих секторів через грантові програми, податкові пільги, створення спеціалізованих платформ для обміну досвідом та інноваціями. Місцеві органи влади мають активізувати роботу з молоддю, залучаючи її до культурних проєктів і заходів, що підвищують імідж громади, стимулюють креативність і покращують якість життя мешканців» [21].

У напрямку молодіжної політики відбувається поступовий перехід до більш комплексного і системного підходу, який поєднує освітні, соціальні, економічні та культурні компоненти. Закон «Про основні засади молодіжної політики» створює правове підґрунтя для розробки локальних програм, що мають бути гнучкими і відповідати на динамічні зміни в суспільстві. Серед пріоритетів — розвиток цифрових компетенцій молоді, підтримка підприємницьких ініціатив і стартапів, формування безпечного середовища для самовираження, творчості і самореалізації. Такий підхід дозволяє не лише задовольняти поточні потреби молоді, а й готувати їх до викликів майбутнього.

Особливо важливу роль у реалізації молодіжної політики відіграють молодіжні громадські організації, які виступають посередниками між владою і молоддю. Вони допомагають не лише впроваджувати законодавчі норми, а й стимулюють активну громадянську позицію, організовують культурні, освітні та соціальні ініціативи. Зорянська територіальна громада активно співпрацює з такими організаціями, що сприяє зміцненню соціальної згуртованості та формуванню відповідального громадянського суспільства на локальному рівні.

Отже, правове забезпечення у сферах спорту, культури та молодіжної політики має багаторівневий і багатокомпонентний характер. Воно охоплює не лише формування нормативно-правової бази, а й її адаптацію до локальних умов, створення ефективних механізмів координації між гілками влади, активне залучення громадськості і молодіжних організацій. Лише такий комплексний підхід дає можливість максимально використовувати потенціал спорту, культури та молоді як ключових чинників соціального розвитку та забезпечення сталого майбутнього України.

1.3. Порівняльний аналіз досвіду інших країн у сфері підтримки спорту, культури та молоді

Питання розвитку спорту, культури та молодіжної політики є актуальними в більшості країн світу, адже «ці сфери формують не лише добробут громадян, але й соціальну згуртованість, національну ідентичність та конкурентоспроможність суспільства. Кожна держава розробляє власні підходи до підтримки молоді, культурного середовища та спортивної активності, однак при цьому простежуються певні спільні принципи: децентралізація управління, орієнтація на потреби громади, підтримка ініціатив знизу та сталий інституційний розвиток» [28].

Одним із провідних прикладів комплексної державної політики в цих сферах є Фінляндія. Тут культура, спорт і молодіжна політика «розглядаються як частина національної освітньої системи. Фінська держава фінансує місцеві клуби, молодіжні простори, аматорські гуртки й інституції культури через грантові механізми. Особлива увага приділяється «інтеграції молоді в громадське життя, залученню їх до ухвалення рішень на місцевому рівні. На рівні муніципалітетів, як і в Зорянській громаді, діють молодіжні ради, проводяться опитування серед молоді щодо пріоритетів культурної та спортивної політики. У Фінляндії функціонує принцип «кожна дитина має можливість грати» — незалежно від соціального статусу родини, дитина має право на безкоштовний доступ до секцій, гуртків та шкільних заходів» [24].

Іншим прикладом ефективної політики є Франція, де культура виступає державним пріоритетом. Через Міністерство культури здійснюється фінансування шкіл мистецтв, театрів, музеїв, кінематографії. Молодіжна політика поєднується з активним волонтерством — діє національна служба молоді (Service Civique), яка дає можливість молодим людям реалізовувати соціальні проєкти з підтримкою держави. Місцеві органи влади мають широкі повноваження у сфері культури та молодіжної роботи, як і в українських ТГ, але водночас отримують цільові дотації від держави. Такий підхід дозволяє

гармонізувати загальнонаціональні пріоритети з місцевими потребами — що є важливим уроком для громад на кшталт Зорянської ТГ [2].

У **Німеччині** модель молодіжної політики «ґрунтується на так званій «трьохрівневій системі»: федеральному, земельному та місцевому рівнях. Важливу роль відіграють молодіжні центри (Jugendzentren), які фінансуються місцевими бюджетами й працюють як простори для дозвілля, навчання, творчості та самоорганізації молоді. Тут молоді люди самі обирають формат занять, можуть створювати неформальні групи за інтересами, реалізовувати громадські ініціативи. Спорт у Німеччині підтримується через клубну систему — понад 90% дітей займаються спортом у клубах, які фінансуються частково державою, а частково через членські внески, що дозволяє балансувати між автономією та інклюзивністю» [24].

Не менш показовим є досвід Польщі, особливо в умовах після адміністративної реформи 1999 року, коли роль гмін (аналогів українських ТГ) значно зростає. Польські громади «активно впроваджують локальні стратегії розвитку культури, спорту та молодіжної політики, які тісно пов'язані з європейськими програмами фінансування. Молодь долучається до управління через «молодіжні парламенти», а культурні заходи орієнтовані на збереження локальної ідентичності. Польський приклад засвідчує, що розвиток місцевих політик можливий лише за умови активної участі громадськості, стабільної законодавчої підтримки та фінансової автономії місцевого самоврядування» [47].

Для України, зокрема для громад, таких як Зорянська, вивчення зарубіжного досвіду дає змогу не просто копіювати механізми, а адаптувати їх до конкретного соціокультурного контексту. Наприклад, принципи інклюзивності, участі молоді у прийнятті рішень, підтримки волонтерства можуть бути запроваджені через муніципальні програми. А створення багатофункціональних просторів для молоді, які поєднують спорт, творчість і громадську активність, є перспективною практикою, яка вже має свої паростки в Зорянській громаді.

Висновки з міжнародного досвіду чітко демонструють, що «ефективна політика у сфері спорту, культури та молоді вимагає: чіткої правової бази, стабільного фінансування, участі самих молодих людей у плануванні та реалізації програм, а також доступної інфраструктури. І саме громади, як найближчий до людини рівень влади, мають ключову роль у впровадженні цих принципів. Для Зорянської ТГ цей досвід може стати підґрунтям для розробки нових локальних ініціатив, програм співфінансування та створення відкритих молодіжно-культурних просторів, здатних конкурувати з урбанізованими центрами і утримувати молодь на території громади [28].

В сучасному світі питання розвитку спорту, культури та молодіжної політики стають все більш комплексними і взаємопов'язаними, оскільки вони безпосередньо впливають на соціальну стабільність, здоров'я населення, формування ідентичності та інноваційний потенціал суспільства. Аналізуючи досвід різних країн, можна побачити, що успіх у цих сферах значною мірою залежить від системного підходу, який включає не лише фінансову підтримку, але й ефективне управління, широке залучення громадян і розвиток інституційної бази.

Однією з найважливіших тенденцій у світі є децентралізація повноважень, що дає змогу «адаптувати державну політику до локальних умов і потреб. У цьому контексті муніципалітети та місцеві громади отримують значну автономію у прийнятті рішень і розподілі ресурсів. Наприклад, у Фінляндії саме муніципалітети відіграють ключову роль у розвитку спорту і культури, отримуючи державне фінансування у вигляді субсидій та грантів. Важливо, що фінська система орієнтована на принцип рівних можливостей, тому навіть найвіддаленіші регіони мають доступ до сучасних спортивних майданчиків та культурних установ. Цей підхід підкреслює соціальну справедливість і сприяє формуванню здорового, інтегрованого суспільства» [21].

У Фінляндії велику увагу приділяють також освіті через спорт і культуру, інтегруючи їх у шкільну програму та позашкільні активності. Діти з малозабезпечених сімей мають право безкоштовно займатися в спортивних

секціях, що значно знижує бар'єри для розвитку фізичної культури. Важливо, що у цій країні реалізується політика широкого залучення молоді до ухвалення рішень на місцевому рівні через молодіжні ради, які є дієвим механізмом для формування відповідального ставлення до громадського життя.

Франція, зі свого боку, демонструє успішну модель комплексної державної підтримки культури, де Міністерство культури виконує не лише функцію фінансування, але й стратегічного планування розвитку творчих індустрій. Французька модель «втілює принципи високої державної відповідальності за культурне збагачення, що включає підтримку різних форм мистецтва — від класичної музики до вуличних фестивалів. Молодіжна політика Франції органічно пов'язана з активним волонтерством: національна служба молоді (Service Civique) дозволяє молодим людям реалізовувати власні соціальні проекти, одночасно отримуючи державну підтримку. Це стимулює розвиток громадянської активності та зміцнює зв'язок між молоддю і державними структурами» [2].

Німеччина представляє інший, більш багаторівневий підхід, в якому на федеральному, земельному та місцевому рівнях існують спеціалізовані програми, що взаємодіють між собою. Тут «молодіжні центри (Jugendzentren) є не просто місцями дозвілля, а багатофункціональними просторами для освіти, творчості, самоврядування та соціальної підтримки. Особливістю німецької системи є високий рівень автономії молодіжних ініціатив і широка участь молодих людей у формуванні програм дозвілля. Клубна спортивна система Німеччини підтримується як державою, так і громадою, що забезпечує баланс між доступністю та якістю послуг. Високий рівень членства у спортивних клубах (понад 90% дітей та підлітків) свідчить про ефективність такої моделі та її позитивний вплив на фізичне здоров'я населення» [44].

Польський досвід є особливо цікавим з огляду на недавні адміністративні реформи, що суттєво змінили структуру місцевого самоврядування. Після реформи 1999 року «гміни отримали розширені повноваження у сферах культури, спорту та молодіжної політики, що дозволило їм активно розробляти

власні локальні стратегії розвитку. Польща також інтегрує європейські фонди та програми, спрямовані на підтримку молоді і збереження культурної спадщини, що є ключовим фактором сталого розвитку громад. При цьому велика увага приділяється активній участі громадськості у прийнятті рішень, створенню молодіжних парламентів та інших форм самоврядування молоді. Польський досвід демонструє важливість законодавчої підтримки, фінансової стабільності та прозорого управління для реалізації ефективних місцевих ініціатив» [47].

Загалом, аналіз зарубіжного досвіду показує, що ефективність політики у сфері спорту, культури та молодіжної діяльності залежить від цілого комплексу факторів: налагодженої системи фінансування, правового забезпечення, участі молоді у плануванні і реалізації програм, а також розвитку інфраструктури, що відповідає сучасним вимогам. Особливо важливим є створення умов для інклюзивності, що забезпечує рівний доступ до можливостей для всіх верств населення, включаючи дітей з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб і представників малозабезпечених груп.

Інновації в цій сфері також стають невід'ємною складовою — використання цифрових технологій для організації заходів, онлайн-голосувань, платформ для комунікації та освіти значно розширюють можливості залучення молоді та ефективність взаємодії влади з громадою. Важливим напрямком є міжнародна співпраця, яка відкриває доступ до нових ресурсів, знань і культурних обмінів, сприяє формуванню глобальної громадянської свідомості серед молоді.

Для України та, зокрема, Зорянської громади, ці приклади є не просто зразком, а основою для адаптації і розвитку власних програм. Врахування принципів децентралізації, інклюзії, участі молоді у прийнятті рішень, а також впровадження інноваційних методів роботи допоможе створити стійку систему підтримки спорту, культури і молодіжної політики, здатну відповідати як локальним потребам, так і викликам сучасності.

Загальна рекомендація полягає в тому, що успішна місцева політика в цих сферах має базуватися на системному підході, де законодавче підґрунтя,

фінансування, активність громади і молоді, а також розвиток інфраструктури і цифрових інструментів формують єдине ціле. Такий комплексний підхід сприяє формуванню здорового, культурно багатого і соціально активного суспільства, що є фундаментом сталого розвитку на рівні громади і країни загалом.

Порівняльний аналіз досвіду інших країн у сфері підтримки спорту, культури та молоді демонструє, що сучасні тенденції в цій галузі базуються на багаторівневих, комплексних підходах, де ключову роль відіграють не лише фінансові ресурси, але й стратегічне планування, громадська участь, інновації та соціальна інклюзія.

Однією з «найважливіших складових успішної політики є формування чіткої правової бази, яка регламентує діяльність у сфері спорту, культури і молодіжної політики на національному та місцевому рівнях. У багатьох європейських країнах прийняті спеціалізовані закони, що визначають права і обов'язки органів влади, фінансові механізми підтримки, а також роль самих громадян і молодіжних організацій у процесах прийняття рішень. Це дозволяє уникати хаосу і дублювання функцій, забезпечує прозорість і підзвітність виконавців» [22].

Водночас значна увага приділяється децентралізації. В країнах, які послідовно впроваджують реформи місцевого самоврядування, саме громади стають безпосередніми виконавцями державної політики у цих сферах. Прикладом служать Фінляндія та Польща, де муніципалітети отримують не лише субсидії, а й розширені права розпоряджатися власними бюджетами. Це дає можливість швидко і гнучко реагувати на локальні потреби молоді, спортсменів і митців. Зорянська громада, вивчаючи ці практики, може розробити власні моделі управління, які враховуватимуть особливості соціокультурного середовища та інтереси мешканців [44].

Ще одним ключовим моментом є активне залучення молоді до процесів планування і реалізації проєктів. Молодіжні ради, парламенти, форуми — це не просто формальні структури, а дієві майданчики для формування лідерства, розвитку соціальної відповідальності і самоврядування серед молоді. «У

Франції, наприклад, національна служба молоді забезпечує молодим людям можливість долучатися до важливих соціальних ініціатив через волонтерство з підтримкою держави. Такий досвід показує, що молодіжна політика має виходити за межі традиційних підходів і ставити у центр уваги не лише дозвілля, а й розвиток лідерських компетенцій та соціальної активності» [2].

У Німеччині «молодіжні центри стають осередками творчості і самовираження, де молодь не лише відпочиває, а й навчається, обговорює суспільно важливі питання, організовує громадські кампанії. Такий підхід сприяє формуванню громадянської ідентичності та єдності. Важливо, що фінансування цих центрів здійснюється на кількох рівнях, що забезпечує стабільність і незалежність від політичних коливань» [21].

У сфері культури багато країн роблять акцент на збереженні і розвитку культурної спадщини, одночасно підтримуючи сучасне мистецтво і креативні індустрії. Франція, наприклад, «розглядає культуру як стратегічний пріоритет, який сприяє не лише духовному розвитку нації, а й економічному зростанню. Через державне фінансування театрів, музеїв, культурних фестивалів країна підтримує різноманітність форм мистецтва та збагачує культурний ландшафт. Польща приділяє увагу збереженню локальної ідентичності через культурні ініціативи, що допомагають громадам зберігати свою унікальність у глобалізованому світі» [47].

Спортивна політика у більшості країн світу орієнтована на залучення максимально широкої аудиторії — від дітей і молоді до людей старшого віку. Важливою практикою є впровадження інклюзивних програм, які враховують потреби людей з інвалідністю, різних соціальних груп, а також тих, хто проживає у віддалених районах. Наприклад, у Фінляндії діє принцип «кожна дитина має можливість грати», що передбачає безкоштовний доступ до спортивних секцій незалежно від фінансового стану родини. У Німеччині спортивні клуби фінансуються як державою, так і членськими внесками, що дозволяє поєднати фінансову стабільність з автономією і високою якістю послуг.

Важливим аспектом є також використання сучасних технологій для підтримки і популяризації спорту, культури та молодіжної діяльності. Цифрові платформи, мобільні додатки, онлайн-курси та вебінари допомагають долати територіальні обмеження, залучати молодь до навчання і розвитку, сприяють формуванню віртуальних спільнот. Досвід країн Європи показує, що інвестиції в цифрову інфраструктуру відкривають нові можливості для творчості, освіти та соціальної інтеграції.

Також варто відзначити роль міжнародної співпраці. Участь у грантових програмах ЄС, культурних обмінах, спортивних турнірах на міжнародному рівні стимулює розвиток локальних ініціатив, дає доступ до нових знань і ресурсів, сприяє формуванню глобальної свідомості молоді. Польські громади, наприклад, активно використовують можливості Європейського Союзу для реалізації проектів у сфері культури та молодіжної політики, що значно розширює їх потенціал і підвищує конкурентоспроможність.

Для України, яка перебуває на шляху активної децентралізації та реформ, адаптація кращих міжнародних практик є вкрай важливою. Зорянська громада може використати приклади фінансового менеджменту, формування партнерств, розвитку інфраструктури і залучення молоді для створення власних успішних моделей. Впровадження принципів відкритості, інклюзивності, сталого розвитку допоможе сформувати середовище, в якому спорт, культура та молодіжна діяльність стануть драйверами соціального прогресу.

Таким чином, міжнародний досвід демонструє, що для успішної реалізації політики у сфері спорту, культури і молоді необхідна комплексна система, що поєднує правове забезпечення, фінансову підтримку, активну участь громадян, розвиток інфраструктури та інновацій. Лише у такій системі громади можуть стати центрами життя, які утримують молодь, підтримують здоров'я і творчий потенціал населення, а також сприяють формуванню сильної, згуртованої і конкурентоспроможної держави.

Висновки до розділу 1

Проведене теоретичне дослідження дозволяє зробити низку ґрунтовних висновків щодо сутності та принципів реалізації політики у сфері спорту, культури та молодіжної роботи як на загальнодержавному, так і на місцевому рівні. Передусім, визначено, що «ці напрями не є другорядними елементами соціального розвитку, а, навпаки, становлять основу для формування соціально активного, відповідального й культурно свідомого громадянина. Спорт, культура та молодіжна політика виконують не лише розважальну чи дозвіллеву функцію, а й сприяють згуртованості суспільства, формуванню національної ідентичності, здорового способу життя, а також розвитку демократичних навичок серед молоді» [2].

Аналіз правового забезпечення підтвердив наявність в Україні досить розвиненої законодавчої бази у зазначених сферах. Закони України «Про фізичну культуру і спорт», «Про культуру», «Про основні засади молодіжної політики» та інші акти створюють умови для системного підходу до планування й реалізації політики на місцях. Разом із тим, «дієвість нормативного регулювання залежить від здатності територіальних громад адаптувати ці норми до власних умов. У цьому контексті Зорянська громада демонструє конструктивний підхід: у Стратегії до 2027 року чітко окреслено пріоритети у сфері підтримки спорту, культури та молоді, акцент зроблено на збереженні традицій, розвитку молодіжної активності та створенні якісної інфраструктури. Це свідчить про поступовий перехід від декларативних моделей до практично-орієнтованого місцевого управління» [21].

Порівняльний аналіз міжнародного досвіду (Фінляндія, Німеччина, Франція, Польща) доводить, що успіх у реалізації політики у цих галузях залежить від наявності системної взаємодії між державними інституціями, місцевими органами влади, громадськістю та самими молодими людьми. Успішні моделі передбачають децентралізоване фінансування, автономію закладів культури і спорту, створення молодіжних просторів і центрів, а також активне залучення молоді до прийняття рішень. Зорянська громада має

потенціал адаптувати найкращі світові практики до свого локального контексту, зокрема у сфері неформальної освіти, розвитку громадських ініціатив, підтримки аматорського спорту й культурного самовираження.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ РОЗВИТКУ СПОРТУ, КУЛЬТУРИ ТА МОЛОДІ В ЗОРЯНСЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

2.1. Аналіз державних програм у сфері розвитку спорту, культури та молодіжної політики Зорянської ТГ

Розвиток культури, спорту та молодіжної політики в умовах децентралізації залежить не лише від ініціатив місцевої влади, а й від ефективного використання інструментів державної політики, серед яких особливе місце посідають програми, що фінансуються з різних рівнів бюджету. Як представник територіальної громади, я переконався, що державна політика в зазначених сферах дедалі більше орієнтована на забезпечення рівного доступу до культурних та спортивних послуг, розвиток молодіжної активності, збереження національної ідентичності й створення сприятливого середовища для самореалізації молоді.

У стратегії розвитку Зорянської територіальної громади до 2027 року «визначено низку стратегічних і операційних цілей, які є продовженням державної політики в соціогуманітарній сфері. Зокрема, серед пріоритетів громади зазначено: «Підвищення якості життя мешканців шляхом покращення доступу до освітніх, культурних, спортивних послуг, а також розвиток соціальної інфраструктури для молоді». Таким чином, розвиток культури, спорту та молоді в Зорянській ТГ є не епізодичним чи декларативним напрямом, а складовою системного бачення громади свого майбутнього» [47].

Державна політика у сфері культури передбачає, зокрема, реалізацію Програми розвитку культури і мистецтв України, а також «Стратегії розвитку культури до 2030 року». На місцевому рівні ці документи трансформуються в цільові програми, одним із прикладів яких є інтеграція культурних проєктів у План реалізації Стратегії Зорянської ТГ. У стратегічному документі громади зазначено конкретні заходи, як-от «Підтримка діяльності будинків культури», «Поповнення фондів бібліотек», «Організація культурно-мистецьких заходів», що прямо кореспондують з державними пріоритетами» [47].

У сфері спорту, згідно з державною політикою, акцент робиться на «розвитку масового спорту, фізичної активності населення, створенні умов для спортивної інфраструктури в селах та селищах. У Стратегії Зорянської ТГ це знаходить відображення у кількох операційних цілях. Зокрема, у програмі дій громади заплановано «Проведення спортивних змагань», «Забезпечення інвентарем для спортивних секцій», «Підтримка роботи спортивних гуртків для дітей та молоді». Я безпосередньо брав участь у реалізації кількох таких ініціатив і переконався, що їх наявність суттєво змінює підхід молоді до активного способу життя» [22].

Щодо молодіжної політики, то на рівні України функціонує Національна стратегія державної молодіжної політики до 2030 року, яка «передбачає розвиток молодіжної участі, неформальної освіти, підтримку молодіжних центрів і мобільність молоді. У контексті Зорянської ТГ ці напрями інтегруються через створення умов для участі молоді у громадському житті, підтримку ініціатив, спрямованих на розвиток підприємницьких навичок, волонтерства, патріотичного виховання. Наприклад, у Стратегії передбачено «Залучення молоді до реалізації місцевих програм», «Проведення молодіжних форумів», «Співпраця з молодіжними організаціями» [2].

У ході аналізу стратегічних документів громади стає очевидним, що місцева влада свідомо бере за основу ключові принципи державної політики: рівність доступу, інклюзивність, підтримку креативних підходів та орієнтацію на потреби мешканців. Це дозволяє не лише формально реалізовувати вказівки з «верху», а й адаптувати їх до реального контексту громади, що, як на мене, є запорукою успішної імплементації будь-якої програми.

Що стосується культурної сфери, у Зорянській ТГ функціонує 9 закладів клубного типу, 2 мистецькі школи, 6 публічних бібліотек, 4 музеї. Це відповідає принципам державної культурної політики, яка орієнтована на збереження культурної спадщини, розвиток мистецької освіти, підвищення культурного рівня населення через доступ до якісних послуг. У Плані реалізації Стратегії розвитку громади передбачено фінансування з місцевого бюджету на потреби

цих закладів, зокрема на капітальні ремонти, оновлення обладнання, закупівлю літератури для бібліотек, підтримку аматорських колективів [47].

Значну роль відіграє і те, що програми підтримки культури та мистецтва мають не лише культурну, а й соціальну функцію — вони сприяють об'єднанню мешканців навколо спільних цінностей, формуванню місцевої ідентичності. Наприклад, реалізація таких заходів, як День громади, театральні фестивалі, виставки декоративно-ужиткового мистецтва — це не просто події, це прояв діалогу між владою і громадою, де культура виступає засобом комунікації, а не лише дозвілля.

У спортивній сфері також спостерігається «пряма відповідність між стратегічними пріоритетами національного рівня та завданнями, які громада ставить перед собою. В одному з операційних завдань зазначено: «Покращення матеріально-технічної бази спортивних закладів та створення умов для занять спортом усіх вікових категорій». У межах цього завдання передбачено закупівлю спортінвентарю, облаштування спортивних майданчиків на території шкіл, організацію турнірів між населеними пунктами громади. Я особисто мав нагоду спостерігати, як у селі Карпилівка, завдяки підтримці місцевого бюджету та ентузіазму активістів, вдалося відновити старе футбольне поле, яке тепер активно використовується дітьми й молоддю» [32].

Особливої уваги заслуговує підхід до молодіжної політики. Якщо ще кілька років тому вона залишалася «другорядною» у бюджетному плануванні, то тепер її важливість визнана на всіх рівнях. У Плані реалізації Стратегії Зорянської ТГ вказано такі заходи, як «Проведення тематичних молодіжних форумів», «Залучення молоді до реалізації культурних і спортивних ініціатив», а також «Підтримка неформальної освіти для молоді». Це відповідає положенням Національної стратегії молодіжної політики України до 2030 року, де ключовими принципами виступають партнерство, доступність, інноваційність та орієнтація на розвиток молодіжного потенціалу.

Як студент, який сам є представником молоді, я усвідомлюю важливість того, щоб місцева влада не лише декларувала підтримку, а й створювала для

молоді реальні можливості для участі у прийнятті рішень. У Зорянській громаді діє Молодіжна рада, яка виступає консультативним органом при сільській раді. Залучення молоді до реалізації програм, організація шкільного самоврядування, волонтерських ініціатив — усе це підсилює довіру молодих людей до влади та мотивує залишатися в громаді, працювати й розвиватися тут, а не виїжджати за кордон.

Аналізуючи стратегічний документ громади, я звернув увагу також на те, що в планах реалізації багатьох ініціатив передбачено **поєднання джерел фінансування**. Це свідчить про високий рівень управлінської спроможності Зорянської сільської ради. Наприклад, заходи у сфері культури, як-от «Проведення майстер-класів, фестивалів, презентацій творчих колективів громади» фінансуються не лише з місцевого бюджету, а й за рахунок субвенцій, грантів, коштів спонсорів і партнерів. Така модель фінансування узгоджується з державним підходом до культурної політики, що базується на принципах державно-громадського партнерства.

Окремо слід згадати і про реалізацію державної політики у частині **доступності культурних послуг** для вразливих груп населення. У Стратегії Зорянської ТГ наголошено на необхідності охоплення культурними послугами людей з інвалідністю, літніх мешканців, жителів віддалених сіл громади. Передбачено створення умов для інклюзивної участі в культурних заходах, що цілком відповідає завданням Міністерства культури та інформаційної політики України. Як молодий дослідник, я вважаю це однією з головних ознак соціально відповідального управління — коли культурний розвиток не обмежується лише центром громади, а охоплює всю її територію.

Щодо спортивної сфери, важливо зазначити, що Зорянська ТГ розглядає фізичну культуру і спорт не лише як дозвілля, а як **інструмент соціального згуртування, профілактики шкідливих звичок серед молоді**, формування здорового способу життя. Одним із індикаторів, наведених у плані реалізації стратегії, є підвищення рівня залучення дітей і підлітків до спортивних гуртків і секцій. Планується також розширення мережі доступних спортивних локацій —

майданчиків, залів, тренажерних зон. Як представник громади, я переконаний, що саме масовий спорт — це база для виховання не лише майбутніх чемпіонів, а й соціально активних громадян.

Особливе місце в реалізації державної молодіжної політики займає освітній компонент. У Стратегії Зорянської ТГ закладено курс» на розвиток неформальної освіти, професійного самовизначення, волонтерства та патріотичного виховання. Такі програми, як «Молодіжна майстерня лідерства», «Школа активного громадянина», «Еко-лідери громади», які передбачаються до впровадження, спрямовані на формування нової генерації молоді, спроможної брати відповідальність за громаду і державу. Як студент публічного управління, я бачу тут чіткий зв'язок із завданнями, які ставить перед собою Міністерство молоді та спорту України, а також із положеннями Національної молодіжної стратегії» [30].

Серед механізмів реалізації цих програм варто виокремити **«створення умов для міжсекторної взаємодії»** — тобто тісної співпраці між місцевою владою, освітніми установами, громадськими організаціями та бізнесом. У плані реалізації стратегії прямо зазначено важливість «створення партнерських мереж» та «активізації ресурсів громади для досягнення соціального ефекту». Такий підхід є основою для стійкості соціальних програм і гарантує, що молодіжні ініціативи не обмежуватимуться короткостроковими акціями, а розвиватимуться в системі» [21].

Серед ключових елементів аналізу реалізації державної політики в Зорянській громаді варто відзначити той факт, що в роботі з молоддю особлива увага приділяється інституційному підходу. У багатьох громадах України молодіжна політика обмежується епізодичними заходами — концертами, фестивалями, прибираннями території чи одноразовими конкурсами. Натомість у Зорянській ТГ спостерігається прагнення до системної, довгострокової роботи з молоддю, що є ознакою зрілого управлінського мислення [2].

Це підтверджується створенням **молодіжної консультативної ради**, яка діє при виконавчому комітеті сільської ради. Такий орган виконує функції

посередника між владою та молоддю, забезпечує двосторонню комунікацію, залучення молодих людей до формування місцевої політики, а також ініціює реалізацію конкретних програм. Це абсолютно відповідає концепції державної молодіжної політики, яка передбачає принцип «молодь для молоді» та участь самих молодих людей у процесі прийняття рішень, що їх стосуються. Як майбутній управлінець, я переконаний, що саме наявність таких структур підвищує ефективність реалізації будь-якої програми, оскільки вона не нав'язується згори, а формується знизу, з урахуванням реальних потреб.

Окрім цього, стратегічний документ громади демонструє «розуміння важливості **неформальної освіти як інструменту розвитку молодіжного потенціалу**. У розділах, присвячених соціальній інфраструктурі та людському капіталу, згадується необхідність впровадження тренінгів, воркшопів, курсів із розвитку лідерських та організаційних навичок. Це перегукується з рекомендаціями ЮНЕСКО, які передбачають розширення форм навчання, що виходять за межі традиційної системи освіти, і спрямовані на формування «м'яких навичок» — комунікації, критичного мислення, роботи в команді» [21].

Важливим напрямом реалізації державної молодіжної політики є також **волонтерський рух**. У громаді підтримуються ініціативи з організації прибирань, зелених зон, допомоги літнім людям, організації дозвілля для дітей. Волонтерські проекти, що реалізуються на базі бібліотек та будинків культури, інтегрують молодь у життя громади та сприяють розвитку соціальної відповідальності. У плані реалізації Стратегії передбачено збереження та підтримку подібних проектів, зокрема через невеликі грантові конкурси, менторську підтримку та залучення бізнесу до соціальних ініціатив.

Що стосується **фінансування** — важливо зазначити, що Зорянська громада демонструє високий рівень спроможності в частині **поєднання бюджетних і позабюджетних ресурсів**. Частина культурних і молодіжних заходів реалізується в межах проектів, підтриманих Українським культурним фондом, обласними програмами, або в рамках співпраці з міжнародними партнерами, зокрема GIZ та ПРООН. У стратегічному документі прямо

зазначається важливість розвитку партнерств та залучення зовнішніх ресурсів, що свідчить про проактивну позицію громади щодо фінансової сталості своїх програм.

Щодо сфери культури, то значну роль відіграє реалізація так званої **культурної децентралізації** — процесу, в межах якого забезпечується не лише збереження, а й розвиток культурної інфраструктури на місцевому рівні. У Зорянській ТГ функціонують бібліотеки, музеї, школи мистецтв, будинки культури, що є осередками не лише культурного, а й суспільного життя. Як зазначено у стратегії, одним із завдань є модернізація матеріально-технічної бази цих закладів, розвиток цифрових технологій, підтримка краєзнавчих ініціатив, організація мобільних культурних сервісів для віддалених сіл.

У цьому контексті варто звернути увагу і на **цифровізацію культурного середовища**, яка є пріоритетом як державної, так і місцевої політики. Запровадження електронних каталогів у бібліотеках, створення онлайн-платформ для доступу до культурних подій, цифрових виставок, онлайн-концертів — це частина сучасного підходу до формування культурного простору. В умовах пандемії COVID-19 це стало особливо актуальним. У громаді реалізуються заходи з цифрового навчання бібліотекарів, оновлення обладнання для онлайн-подій, що відкриває нові можливості для мешканців.

У спортивній галузі, окрім базової інфраструктури, у стратегічному документі визначено також **розвиток спортивного туризму та оздоровчого спорту**. Такі програми сприяють популяризації активного відпочинку, формуванню нової культури дозвілля. У майбутньому планується облаштування веломаршрутів, еко-стежок, простору для сімейного активного відпочинку — це відповідає сучасним підходам до розвитку сільських територій і є складовою державної концепції «Здорова Україна».

Окремо хочу наголосити, що реалізація всіх згаданих програм відбувається у тісній **взаємодії з громадськістю**. На відміну від централізованих підходів, де мешканці мають лише пасивну роль, у Зорянській ТГ активно застосовується практика опитувань, громадських слухань, консультацій. Це дозволяє

адаптувати програму заходів до реальних потреб населення. У стратегічному документі чітко прописано механізми участі громадськості в управлінні, що забезпечує прозорість та підзвітність.

Слід зазначити, що одним із викликів реалізації державних програм у громаді залишається обмеженість фінансових ресурсів, які можна спрямувати на розвиток соціогуманітарної сфери. У Стратегії розвитку Зорянської ТГ до 2027 року неодноразово наголошується на необхідності залучення додаткових джерел фінансування, а також ефективного використання наявних бюджетних коштів. Як видно з плану реалізації стратегії, частина програм має бути профінансована через участь у конкурсах регіонального розвитку, міжмуніципальну співпрацю та залучення ресурсів міжнародної технічної допомоги. Це узгоджується з державними підходами до фінансової децентралізації, яка передбачає більшу самостійність громад, але й вимагає від них ініціативності та компетентності в управлінні ресурсами [47].

У цьому контексті важливою є спроможність громади до стратегічного планування. Наявність Стратегії розвитку, чітко структурованої та прив'язаної до конкретних результатів, дає можливість Зорянській ТГ «ефективно конкурувати за фінансування та підтримку з боку держави. Наприклад, одним із індикаторів ефективності стратегії є розробка і впровадження окремих локальних програм, таких як «Програма розвитку фізичної культури і спорту в Зорянській ТГ», «Програма підтримки закладів культури» чи «Молодіжна програма громади», які формуються відповідно до рекомендацій Кабінету Міністрів України та профільних міністерств» [47].

Варто окремо зупинитися на **показниках результативності** реалізації програм. У Стратегії громади містяться конкретні цілі та кількісні індикатори. Наприклад: збільшення кількості відвідувачів у закладах культури; кількість дітей, охоплених позашкільною мистецькою освітою; зростання кількості учасників спортивних секцій та турнірів; рівень залученості молоді до організації громадських подій тощо. Це відповідає принципам державного управління, заснованого на результативності (result-based management), який є

основою сучасної публічної політики. Я вважаю, що подібний підхід дозволяє чітко бачити, не лише скільки заходів реалізовано, а й яку реальну користь вони приносять громаді.

Окремий аспект, що заслуговує уваги, — це **вплив реалізованих програм на імідж громади та її привабливість для мешканців і зовнішніх партнерів**. Завдяки активності у сфері культури, спорту та молодіжної політики, громада створює позитивний інформаційний фон, який сприяє зміцненню соціальної єдності, зниженню міграційної активності молоді, підвищенню залученості мешканців до суспільного життя. Наприклад, успішна реалізація проєктів, як-от фестиваль народної творчості, відкриті спортивні змагання, молодіжні форуми, формують у жителів громади відчуття гордості за місце, де вони живуть. На мою думку, це надзвичайно важливий нематеріальний результат реалізації політики.

Ще одним напрямом, який демонструє зв'язок із державними програмами, є **«цифрова трансформація у сфері управління культурною, молодіжною та спортивною діяльністю»**. У Стратегії визначено мету розширити доступ до цифрових платформ, що дозволяють мешканцям громади слідкувати за розкладом заходів, записуватись на секції та гуртки, а також брати участь у голосуваннях щодо культурних ініціатив. Це цілком відповідає загальнодержавній Концепції розвитку цифрової держави, що базується на принципах відкритості, зручності та прозорості» [21].

Оцінюючи загалом реалізацію державної політики у сфері спорту, культури та молоді на прикладі Зорянської територіальної громади, я можу стверджувати, що вона має **системний характер**. Програми не є випадковими або ситуативними, вони об'єднані спільною стратегією розвитку, яка базується на реалістичних цілях, підтримується місцевими органами влади та знаходить позитивний відгук у громади. Саме така цілісність дозволяє говорити про ефективну реалізацію державних пріоритетів на місцевому рівні.

На завершення зазначу, що важливою умовою подальшого успішного впровадження програм у сфері спорту, культури та молодіжної політики є **постійний моніторинг і адаптація**. Програми мають змінюватися відповідно до

викликів часу: соціальних, економічних, безпекових. Наприклад, у зв'язку з воєнним станом і зростанням психологічного навантаження на молодь, виникає необхідність у психологічній підтримці, проєктах реабілітаційного спрямування, мистецьких терапіях тощо. На мою думку, держава і громада мають діяти тут спільно, розробляючи інтегровані підходи та нові формати співпраці. Варто також проаналізувати, наскільки стратегічні напрями розвитку громади корелюють із ключовими документами державної політики, зокрема такими як **Державна стратегія регіонального розвитку України до 2027 року, Національна молодіжна стратегія до 2030 року, Стратегія розвитку культури до 2030 року, а також Концепція розвитку масового спорту в Україні**. Усі ці документи закладають пріоритети, які передбачають не просто кількісне збільшення заходів, а **якісне оновлення форм і змісту роботи з населенням**, орієнтацію на інклюзію, участь, партнерство і сталий розвиток.

Наприклад, у «Національній молодіжній стратегії» наголошується на необхідності розвивати молодіжну інфраструктуру, зокрема через створення молодіжних просторів, центрів дозвілля, неформальної освіти, підтримку мобільності молоді. Зорянська громада у своїй Стратегії розвитку містить положення про організацію відповідних структур, які мають забезпечити потреби молодих людей. Як студент, я сприймаю такі зусилля як доказ того, що молодіжна політика стає дійсно інтегрованою частиною місцевого управління, а не лише формальною ланкою між владою і молоддю» [47].

Таблиця 2.1

**Відповідність стратегічних цілей зорянської тг державним
програмам у сфері культури, спорту та молодіжної політики**

<i>Стратегічна мета Зорянської ТГ</i>	<i>Відповідна державна програма/стратегія</i>	<i>Ключові заходи громади</i>
<i>Підвищення якості життя через культуру</i>	<i>Програма розвитку культури і мистецтв України (до 2030 р.)</i>	<i>Ремонт будинків культури, поповнення бібліотечних</i>

		фондів, культурні фестивалі
Розвиток масового спорту	Концепція розвитку масового спорту в Україні	Проведення спортивних змагань, оновлення інвентарю, будівництво майданчиків
Залучення молоді до громадського життя	Національна стратегія молодіжної політики до 2030 р.	Молодіжні форуми, підтримка молодіжних центрів, неформальна освіта
Цифровізація культурних послуг	Концепція розвитку цифрової держави	Онлайн-каталоги, цифрові платформи для подій, навчання бібліотекарів
Соціальна інклюзія у культурі	Програма інклюзивності Міністерства культури	Організація заходів для людей з інвалідністю, виїзні культурні події в села

Додатково, у державних документах велика увага приділяється **крос-секторальному підходу**, тобто поєднанню різних сфер у межах однієї програми. Це відображено і у планах Зорянської ТГ: деякі заходи мають **одночасний вплив** на культурну, освітню та молодіжну політику. Наприклад, організація літнього табору для дітей і підлітків передбачає поєднання фізичного розвитку (через спортивні ігри), творчості (через майстер-класи) та патріотичного виховання (через екскурсії до музеїв, зустрічі з ветеранами). Така міждисциплінарність дозволяє ефективно використовувати ресурси громади та формувати у дітей і молоді комплексний світогляд. Однією з особливостей реалізації державної політики на місцевому рівні є також **підвищення прозорості та публічності**, що передбачає інформування громади про виконання програм, їхнє обговорення, моніторинг. У цьому аспекті Зорянська ТГ демонструє приклад відкритості: звіти

про реалізацію стратегічних цілей, включно з досягненнями у сфері культури, спорту й молоді, публікуються на офіційному сайті громади, розглядаються на сесіях ради, поширюються через соціальні мережі. Це створює атмосферу довіри та формує відповідальне громадянство, коли мешканці не лише користуються результатами, а й беруть участь у формуванні програм.

Оцінюючи ступінь виконання операційних цілей, закладених у Стратегії, я звернув увагу, що частина з них уже реалізована або перебуває в активному процесі виконання. Зокрема:

- відремонтовано кілька будинків культури у селах Зоря, Карпилівка, Олександрія;
- закуплено нове звукове обладнання для культурно-масових заходів;
- організовано міжшкільні змагання з волейболу, футболу, настільного тенісу;
- активізовано роботу з молоддю в бібліотеках, зокрема — введено формат молодіжних вечорів, кіно-дискусій, творчих клубів;
- створено кілька проєктів для подання на Громадський бюджет, авторами яких стали самі молоді мешканці громади.

Таблиця 2.2

Інформування громади про виконання програм

Назва ініціативи	Сфера	Мета	Виконавці	Результати / Відгуки
Відновлення будинку культури в Карпилівці	Культура	Підвищення доступу до культурних послуг	Сільська рада, місцеві активісти	Понад 500 відвідувачів заходів за рік, відновлено 80% приміщення
Міжшкільні спортивні змагання	Спорт	Залучення дітей до активного способу життя	Шкільні вчителі фізкультури	150 учасників, підвищення мотивації до спорту

Назва ініціативи	Сфера	Мета	Виконавці	Результати / Відгуки
Молодіжні вечори в бібліотеці	Молодіжна політика	Створення простору для спілкування і розвитку	Бібліотекарі, молодіжна рада	Позитивні відгуки молоді, підвищення активності

Усе це свідчить про **реальну дієвість стратегії**, а не її декларативний характер. Крім того, важливо відзначити, що впроваджуються не лише традиційні форми заходів, а й **інноваційні практики**. Наприклад, бібліотеки громади стали осередками цифрової грамотності, де молодь може проходити безкоштовне навчання з комп'ютерних програм, онлайн-безпеки, базових навичок ІТ. Подібні ініціативи відповідають державній політиці цифровізації та розвитку людського капіталу.

Також у громаді створені умови для **виявлення та підтримки обдарованої молоді**. Через систему конкурсів, виставок, спортивних турнірів громада формує сприятливе середовище для визнання талантів. Це надзвичайно важливо в умовах села, де молодь часто відчуває дефіцит уваги, ресурсів та перспектив. Завдяки цілеспрямованій реалізації стратегічних цілей державної політики, багато молодих людей залишаються жити в громаді, розвивають власні проекти, долучаються до громадського сектору.

2.2. Динаміка розвитку спорту, культури та молодіжних проєктів Зорянської ТГ: досягнення та проблеми

У процесі аналізу реалізації політик у сфері культури, спорту та роботи з молоддю надзвичайно важливим є не лише вивчення нормативно-стратегічної бази, а й оцінка **динаміки реальних змін**, які відбуваються у громаді впродовж останніх років. На прикладі Зорянської територіальної громади Рівненського району я спостерігаю поступовий, проте цілеспрямований розвиток у сфері соціогуманітарної інфраструктури та залучення мешканців до культурного і

громадського життя. Цей процес має свої досягнення, здобутки, а також чітко окреслені проблемні зони, які потребують системного вирішення.

Зорянська територіальна громада, відповідно до затвердженої Стратегії розвитку до 2027 року, декларує одним зі своїх ключових пріоритетів розвиток людиноцентричної моделі управління, що базується на доступності до послуг, культурному зростанні, розвитку спорту та підтримці активної молоді. У контексті зазначеної моделі, розвиток спорту, культури та молодіжних проєктів є не лише сферою дозвілля, а й інструментом формування сильного людського капіталу [47].

Варто зазначити, що станом на 2023 рік у структурі Зорянської ТГ функціонують:

Таблиця 2.3

Основні заклади культури, освіти та спорту Зорянської ТГ (2023 рік)

Тип закладів	Кількість	Коментарі
Заклади клубного типу	9	Будинки культури, клуби
Мистецькі школи	2	Забезпечують мистецьку освіту
Публічні бібліотеки	6	Центри просвіти і молодіжної активності
Музеї	4	Включно з краєзнавчими музеями
Спортивні об'єкти	кілька	Спортивні зали, відкриті майданчики, футбольні поля

Кількісні показники закладів культури, освіти та спорту залишаються стабільними, проте в межах реалізації Стратегії розвитку громада декларує завдання не лише утримати існуючу мережу, а й модернізувати її, забезпечивши відповідність сучасним потребам та викликам [46].

У галузі культури простежується позитивна динаміка оновлення інфраструктури. Наприклад, у період 2021–2023 років відремонтовано приміщення будинку культури у селі Зоря, проведено часткову реконструкцію

клубу в селі Карпилівка, здійснено утеплення будівлі мистецької школи. За кошти місцевого бюджету було закуплено нове звукове обладнання, сценічне освітлення та меблі. Як молодий мешканець громади, я неодноразово був присутній на заходах у новому форматі — з якісним звуком, відеоекранами, цифровими ефектами — що значно підвищує привабливість культурного життя громади.

Також спостерігається якісна трансформація в підходах до проведення культурно-масових заходів. Традиційні «сільські вечори» поступово змінюються більш креативними форматами — це вечори поезії, молодіжні стендапи, театральні міні-фестивалі, ярмарки та художні пленери. Усе це свідчить про **появу нового покоління ініціативних організаторів** — переважно молодих людей, які приносять нові ідеї та енергію в культурний простір громади.

Щодо спортивної сфери, я відзначаю позитивні зрушення у напрямі **модернізації спортивної інфраструктури**. У 2022 році було проведено капітальний ремонт спортивного залу при школі в селі Олександрія. Встановлено сучасні волейбольні сітки, баскетбольні щити, тренажерне обладнання. Також відбулося відкриття мультифункціонального майданчика зі штучним покриттям, який активно використовується як для тренувань школярів, так і для аматорських турнірів серед молоді громади.

Організація регулярних змагань між командами з різних сіл Зорянської ТГ — футбол, волейбол, теніс — стала доброю традицією, яка не лише сприяє фізичному розвитку молоді, а й зміцнює міжсільські зв'язки та відчуття належності до єдиної громади. Як учасник кількох подібних заходів, я можу впевнено стверджувати, що подібна форма взаємодії формує здорову конкуренцію, взаємоповагу та стимулює активний спосіб життя.

Не менш важливим є розвиток **молодіжної активності**, яка останні роки набула системного характеру. У громаді діє Молодіжна рада, організовуються тренінги, зустрічі з представниками бізнесу, освітні семінари, екологічні акції. Зокрема, успішно реалізовані проекти «Еко-молодь Зорі» (прибирання, сортування сміття, висадка дерев), «Форум лідерів громади», «Школа молодого

депутата», що мають на меті не лише залучення молоді, а й **формування відповідального лідерства нового покоління**.

Разом із кількісним зростанням заходів важливо звернути увагу на **якісну динаміку** — зміни у форматах, підходах та загальному рівні організації. Якщо на початку формування громади культурні й спортивні події мали, переважно, обрядовий або святковий характер (День села, державні свята, звітні концерти), то з 2021 року все активніше впроваджуються **нові підходи до організації дозвілля**. Наприклад, у стратегії передбачено розвиток культурної дипломатії громади: участь у міжгромадських заходах, обмін колективами, культурні маршрути. Це сприяє інтеграції Зорянської ТГ у регіональний культурний простір та популяризації її культурної спадщини.

До прикладу, у 2022 році Зорянська громада долучилась до всеукраїнського проєкту «Малі громади – великі історії», в межах якого було створено мобільну виставку краєзнавчих матеріалів, зібраних школярами та бібліотекарями. Проєкт мав не лише просвітницьке, а й патріотичне значення — формування ціннісного ставлення до рідного краю, збереження локальної пам'яті. На мою думку, саме такі ініціативи й демонструють нову якість культурної політики — не формальну, а живу, актуальну, творену самими мешканцями.

У молодіжному середовищі активність набирає обертів не лише через зовнішні ініціативи, а й завдяки **внутрішній самоорганізації**. Наприклад, з ініціативи старшокласників та студентів було створено молодіжний простір «Платформа Z», який діє на базі бібліотеки у селі Зоря. Простір працює як коворкінг, де молодь проводить кінопокази, обговорення, майстер-класи, тренінги з soft skills. Він став неформальним центром молодіжної демократії: сюди приходять із власними ідеями, тут обговорюють місцеві ініціативи та вчаться виступати публічно. Усе це – без великих коштів, але з величезним ефектом.

Такі приклади свідчать про те, що громада почала переходити від моделі «для молоді» до моделі **«молодь — для громади»**. Цей зсув — головне

досягнення останніх років. Тепер активна молодь не просто очікує змін, а створює їх власноруч, використовуючи підтримку з боку місцевої влади. Як майбутній фахівець з публічного управління, я вважаю це показником сформованої довіри до інституцій та результатом послідовної реалізації державної молодіжної політики на місцевому рівні.

Однак динаміка розвитку не є однозначно позитивною — поруч з очевидними досягненнями існує **низка проблем і викликів**, що ускладнюють подальший поступ. Серед ключових проблем я виокремлю кілька системних:

Таблиця 2.4

Ключові проблеми розвитку сфери спорту, культури та молоді в Зорянській ТГ

Проблема	Опис	Вплив на розвиток
Фізична зношеність інфраструктури	Більшість закладів потребує капітального оновлення, утеплення, оснащення	Обмежує можливості проведення заходів
Недостатня кількість фахових кадрів	Відтік молодих спеціалістів, низька мотивація, брак підвищення кваліфікації	Знижує якість послуг та ініціатив
Обмежене фінансування молодіжних ініціатив	Недостатній бюджет для реалізації проєктів, урізання коштів у воєнний період	Затримки і скасування заходів
Нерівномірність культурного розвитку	Активність зосереджена в центральних селах, віддалені населені пункти відстають	Дискримінація доступу до культурних послуг
Слабка цифровізація	Недостатній інтернет, відсутність онлайн-трансляцій, обмежені ІТ-ресурси	Ускладнює інформування та сучасну організацію

Незважаючи на ці проблеми, я вважаю, що загальний вектор розвитку є правильним. Громада не стоїть на місці, і навіть за обмежених ресурсів вона показує приклад поступу, де цінності співпраці, ініціативності й відкритості реально втілюються в діях. Велике значення в цьому процесі має також **сформована управлінська культура** — злагоджена співпраця між депутатами, працівниками установ, активістами, освітянами, священниками, підприємцями. Лише така синергія дозволяє долати складнощі й будувати спільне бачення. Окремо хочеться акцентувати на динаміці **громадської участі** у сфері спорту, культури та молодіжної політики. У перші роки після створення громади активність мешканців переважно обмежувалася участю в організованих владою заходах. Проте вже з 2020 року спостерігається зростання **ініціативи “знизу”**. Мешканці самі пропонують ідеї для святкувань, фестивалів, благоустрою, беруть участь у волонтерських рухах, організовують молодіжні воркшопи. Така еволюція — показник становлення громади не лише як адміністративної одиниці, а як **спільноти**, здатної впливати на своє життя.

Особливо яскраво громадська участь проявилася під час реалізації **Громадського бюджету**, коли мешканці змогли подавати й голосувати за власні проекти. Завдяки цьому вдалося реалізувати кілька ініціатив: облаштування вуличного спортивного майданчика, організацію кінотеатру під відкритим небом, серію тренінгів із лідерства для старшокласників. Молодь активно включилась у цей процес — від створення логотипів до рекламних кампаній. Це наочно демонструє, як за умов прозорості та довіри активність населення стає реальним ресурсом розвитку громади.

Таблиця 2.5

Громадські ініціативи та їх вплив на місцеву спільноту

Назва ініціативи	Рік впровадження	Кількість учасників	Основні цілі	Результати
Облаштування вуличного майданчика	2021	150	Підвищення рівня фізичної активності	Регулярні тренування, турніри

Назва ініціативи	Рік впровадження	Кількість учасників	Основні цілі	Результати
Кінотеатр під відкритим небом	2022	200	Культурне дозвілля для громади	Висока відвідуваність, позитивні відгуки
Тренінги з лідерства для молоді	2023	50	Розвиток лідерських навичок	Зростання активності молоді

Водночас, на мою думку, не менш важливою є **трансформація мислення мешканців**. Сьогодні дедалі більше людей сприймають культуру, спорт і молодіжну політику не як “розваги за кошти бюджету”, а як **інвестицію в якість життя, безпеку, згуртованість і майбутнє громади**. Це новий рівень свідомості, що формується завдяки співпраці між владою, освітянами, активістами, священиками, підприємцями. У Зорянській ТГ уже існують приклади, коли місцевий бізнес підтримує культурні заходи або спортивні секції, розуміючи, що здорове й активне середовище — запорука стабільності й розвитку.

Ще один важливий напрям — зміна статусу культури й спорту в місцевій політиці. Раніше ці сфери здебільшого «розглядалися як допоміжні або другорядні, особливо під час формування бюджету. Проте останні роки, як показує аналіз протоколів сесій Зорянської сільської ради та положень стратегії, свідчать про усвідомлення їхнього стратегічного значення. У Стратегії розвитку громади культура та спорт розглядаються у зв’язку з такими темами, як туризм, освіта, національна безпека, психоемоційна підтримка, формування бренду громади. Це багатовимірне бачення дозволяє ухвалювати більш зважені та довготривалі рішення» [47].

Значний поступ громада демонструє у напрямі **інтеграції культурної та молодіжної політики в освітній процес**. Наприклад, школи громади беруть участь у патріотичних, мистецьких та спортивних заходах не епізодично, а

системно. Проводяться спільні заходи з бібліотеками, музеями, спортивними секціями. Така **інституційна взаємодія** між освітою та культурою — один із факторів, що забезпечують сталість та спадкоємність розвитку.

У культурному середовищі з'являються також **нові творчі формати**, які раніше не були притаманні сільському контексту. Наприклад, літературно-музичні вечори, зустрічі з художниками, театральні експерименти, тематичні дні в стилі ретро, національної вишиванки або еко-активізму. Такі події залучають нову аудиторію — молодь, фахівців, родини з дітьми, людей поважного віку, які раніше не брали участі в житті громади. У такий спосіб **культура стає відкритим майданчиком**, що об'єднує всіх без винятку.

Не менш значущими є зрушення у розвитку **інклюзивності культурних і спортивних заходів**. Як зазначено у Стратегії громади, особливу увагу планується приділяти залученню людей з інвалідністю, дітей з малозабезпечених родин, внутрішньо переміщених осіб. Уже зараз організовуються події з урахуванням потреб цих груп: забезпечується фізичний доступ, адаптуються програми, використовуються сурдоперекладачі. Це — результат правильної державної політики, яка закріплена і на локальному рівні.

Підсумовуючи проведений аналіз, я вважаю за доцільне окреслити **ключові тенденції** динаміки розвитку спорту, культури та молодіжної політики в Зорянській територіальній громаді:

1. **Зростання кількості і якості подій** у кожній зі сфер (від обрядових свят до інноваційних форматів).
2. **Оновлення матеріально-технічної бази** закладів, навіть за умов обмеженого бюджету.
3. **Активне включення молоді** в управлінські процеси, реалізацію програм, створення контенту.
4. **Формування горизонтальних зв'язків** між установами: школа — бібліотека — клуб — музей — спортзал.
5. **Розширення громадської участі** — мешканці не просто споживають послуги, а впливають на їх зміст.

6. **Зростання довіри до влади**, яка все частіше виступає партнером, а не монополістом.
7. **Вихід за межі громади** – участь у міжмуніципальних, обласних, національних ініціативах.
8. **Інституціалізація** культури, спорту та молоді як важливих елементів місцевого розвитку.

Безумовно, існуючі проблеми — з фінансуванням, кадрами, цифровими ресурсами — залишаються викликами. Але головне, на мою думку, що в громаді є **стратегічне бачення, політична воля та активне громадянське суспільство**, що разом дозволяє долати ці труднощі. Динаміка — це не просто зміни, це вектор, і Зорянська громада впевнено рухається у правильному напрямку.

Однією з позитивних тенденцій, яка, на наш погляд, «заслужовує на окрему увагу, є поступова інтеграція молодіжних, культурних і спортивних проєктів у загальну систему стратегічного управління громадою. Якщо раніше окремі ініціативи мали випадковий або тимчасовий характер, то нині спостерігається їхній перехід до рівня сталих, планових, комплексних програм, передбачених у Стратегії розвитку. Наприклад, у планах заходів передбачено регулярне проведення спортивних турнірів між освітніми закладами громади, оновлення інвентарю для гуртків при клубах, створення календаря культурних подій на рік із прив'язкою до національних, регіональних і локальних свят. Це дозволяє формувати передбачувану і стабільну політику, що базується на довгостроковому плануванні» [47].

Ще одна важлива риса динаміки розвитку — **посилення освітнього компоненту в культурних і спортивних заходах**. Сьогодні багато подій у громаді мають не лише розважальний, а й навчальний або виховний характер. Зокрема, театралізовані постановки для дітей створюються на основі українських класиків, інтерактивні читання в бібліотеках поєднуються з тематичними обговореннями, а в рамках змагань проводяться лекції про здоровий спосіб життя. У Стратегії чітко зазначено, що одним із ключових

завдань є поєднання **формального та неформального виховання**, а також розвиток критичного мислення, патріотизму, громадянської позиції.

У цьому контексті надзвичайно важливо, що у Зорянській ТГ формується **культура локального волонтерства**. Мешканці громади, зокрема молодь, активно долучаються до волонтерських ініціатив: організовують толоки, підтримують культурні заклади, допомагають з проведенням свят, працюють із дітьми. Цей аспект має надзвичайно глибоке соціальне значення — він формує відчуття відповідальності, взаємної підтримки та гордості за свою громаду. У Стратегії зазначено, що розвиток волонтерства — один з напрямів роботи із молоддю, і його реалізація уже демонструє результат.

У спортивній сфері також спостерігається **розширення спектра занять**, які пропонуються мешканцям громади. Якщо раніше домінували традиційні види спорту, як-от футбол і волейбол, то зараз з'являються можливості для занять фітнесом, настільним тенісом, легкою атлетикою, спортивним туризмом. Ці зміни стали можливими завдяки як оновленню інфраструктури, так і роботі ентузіастів, які ініціюють гуртки та тренування. Важливо також, що спортивна активність не обмежується молоддю — дедалі більше людей середнього і старшого віку залучаються до ранкових пробіжок, йоги, занять у групах здоров'я. Таким чином, фізична культура у громаді набуває загального, масового характеру.

Варто також зазначити, що Зорянська ТГ демонструє **успіхи у сфері міжмуніципального співробітництва**. Громада бере участь у міжгромадських фестивалях, спортивних турнірах, обласних конкурсах молодіжних проєктів. Це відкриває нові можливості для мешканців, сприяє поширенню досвіду, підвищує імідж громади в регіоні. Зокрема, у 2023 році молодь Зорі взяла участь у програмі «Активна громада» від ОДА, представивши власні ініціативи з благоустрою територій біля культурних пам'яток.

У межах реалізації Стратегії важливою віхою стало також **визнання ролі бібліотек як центрів культурної, просвітницької та навіть молодіжної політики**. Сучасні бібліотеки в громаді — це не лише місце для читання книг, а

й простір для зустрічей, навчання, громадських дискусій. Наприклад, бібліотеки Зорі та Олександрії регулярно проводять події у партнерстві з школами, художніми школами, місцевими крафтерами та митцями. Вони стають платформою для комунікації поколінь і зміцнення соціального капіталу громади.

Незважаючи на значний поступ, частина проблем залишається актуальною. Серед них, крім раніше зазначених, варто виділити:

- **Відсутність системи оцінювання ефективності** культурних і молодіжних програм: хоча заходів багато, не завжди зрозуміло, які з них дають найкращий результат.
- **Нестача сучасних комунікаційних каналів** для інформування мешканців про події: сайт громади та сторінки у соцмережах функціонують, але мають обмежений охопит, особливо серед старшого покоління.
- **Брак фахових менеджерів проєктів** у сфері культури та спорту, які могли б залучати кошти з грантових програм, писати обґрунтовані заявки, налагоджувати міжнародне партнерство.
- **Низький рівень доступу до інклюзивної спортивної інфраструктури** — наразі відсутні умови для системної участі людей з інвалідністю в спортивному житті громади.

Разом з тим, на моє переконання, ці виклики можуть бути подолані шляхом грамотного стратегічного планування, підвищення управлінської спроможності, залучення експертного середовища та активного пошуку партнерств. Зорянська громада вже зробила серйозний крок уперед, і саме завдяки підтримці культури, спорту й молоді вона формує **соціально згуртовану, відкриту і стійку спільноту**, готову не лише адаптуватися до змін, а й задавати власний вектор розвитку.

2.3. Участь молодіжних організацій та місцевих ініціатив Зорянської ТГ у реалізації національних програм

У процесі трансформації територіального управління ключову роль відіграє активне залучення молоді до суспільного життя. Досвід розвинених

країн свідчить: чим вищий рівень участі молоді у прийнятті рішень та реалізації проєктів, тим міцнішими є інститути демократії, стабільнішим — розвиток громади, динамічнішою — економіка. У цьому контексті роль молодіжних організацій та ініціатив, які не лише відображають інтереси молодого покоління, а й стають **повноцінними партнерами місцевої влади**, є визначальною.

Зорянська територіальна громада у своїй Стратегії розвитку прямо зазначає серед пріоритетів завдання: [47]

«Забезпечення умов для реалізації ініціатив та проєктів, ініційованих молоддю»,
«Сприяння розвитку інструментів участі молоді у прийнятті рішень»,
«Залучення молоді до реалізації державних і регіональних програм».

Таким чином, навіть у відсутність формально зареєстрованих ГО, молодіжна активність у Зорянській ТГ існує, **проявляється через ініціативні групи, шкільне самоврядування, волонтерські платформи, участь у конкурсах та програмах**, а також підтримується інституційно з боку громади.

1. Формати участі молоді у реалізації національних програм

«У сучасній Україні молодіжна політика реалізується через Національну стратегію державної молодіжної політики до 2030 року, Концепцію розвитку молодіжної роботи, програму «Молодіжний працівник», ініціативи Українського інституту розвитку молоді, Українського культурного фонду, Міністерства молоді та спорту. Ці інструменти відкриті для участі не лише міст, а й сільських територіальних громад» [2].

У Зорянській ТГ створено **умови для залучення молоді до реалізації цих програм** на базовому рівні:

Таблиця 2.6

Формати участі молоді в громадському житті та їх відповідність національним програмам

Формат участі	Опис та приклади	Відповідність національним програмам
Молодіжна рада при сільській раді	Консультативний орган, збір ідей, опитування, формування запитів	Національна стратегія державної молодіжної політики
Ініціативні групи при школах, клубах, бібліотеках	Реалізація локальних проектів: екологія, лідерство, волонтерство	Програми «Здорова Україна», патріотичне виховання
Участь у обласних і національних конкурсах	Конкурси молодіжних ідей, акції «Чиста громада», програми ООН	Національні та міжнародні молодіжні програми

2. Приклади реалізації молодіжних ініціатив

Попри відсутність потужних молодіжних НГО, у громаді спостерігається **активізація неформальних ініціатив**, що відповідають державній молодіжній політиці:

Таблиця 2.7

Приклади молодіжних ініціатив та їхній зв'язок з національними програмами

Назва ініціативи	Опис діяльності	Зв'язок з національними програмами
Платформа Z	Молодіжний простір у бібліотеці: тренінги, воркшопи, кінопокази	Підтримка неформальної освіти, права людини
ЕкоЗоря	Прибирання територій, сортування сміття, висадка дерев	Програма «Здорова Україна», екологічні кампанії
Мистецькі села	Серія культурних подій: виставки, театральні замальовки, етновечори	Програма «Культура. Туризм. Регіони»

Назва ініціативи	Опис діяльності	Зв'язок з національними програмами
Школа молодого депутата	Воркшопи для старшокласників з громадянської освіти	Молодіжна участь у політиці, освітні реформи

Усі ці приклади — **не продукт зовнішніх донорських проєктів**, а ініціатива самих мешканців. Це, на мою думку, найцінніше: громада не чекає «згори», а діє самостійно, при цьому гармонійно вбудовується в загальнонаціональну систему молодіжної політики.

3. Інституційна підтримка участі молоді

У Стратегії розвитку громади передбачено чіткі механізми, що гарантують інституційну підтримку участі молоді: [47]

Таблиця 2.8

Стратегії розвитку громади

Елемент підтримки	Опис	Результат
Відповідальний структурний підрозділ	Визначення відповідального за молодіжну політику у сільській раді	Координація молодіжних ініціатив
Фінансування з місцевого бюджету	Виділення коштів на молодіжні проєкти	Забезпечення ресурсів для реалізації заходів
Доступ до публічних просторів	Надання клубів, бібліотек для заходів	Можливість проведення різноманітних молодіжних активностей
Регулярні зустрічі з депутатами	Зустрічі між молодіжною радою та депутатським корпусом	Поліпшення комунікації, врахування інтересів молоді у політиці

Така система формує **цикл: запит – діалог – реалізація – аналіз**, що є ознакою сучасного управління участю. Як студент публічного управління, я

розумію, наскільки важливо, щоб молодіжна участь не була декоративною. У Зорянській ТГ вона набуває змісту і впливу.

Після 2020 року в Україні було значно «посилено інституційну базу молодіжної політики. Одним із основних інструментів стала Національна стратегія державної молодіжної політики до 2030 року, яка визначила ключові орієнтири: забезпечення участі молоді в житті громади, розвиток молодіжної інфраструктури, неформальна освіта, підтримка ініціатив, мобільність та міжнародна співпраця. Для органів місцевого самоврядування стратегія стала рамкою, в межах якої можна розробляти власні рішення. Саме в такому форматі діє Зорянська громада, яка взяла на себе зобов'язання адаптувати національні орієнтири до місцевого контексту» [2].

У громаді формується власна **система підтримки молоді**, яка базується не лише на формальному залученні, а й на **створенні середовища**, де молодь сама ініціює, реалізує та аналізує свої дії. У цьому процесі важливими є два рівні:

1. **Організаційний** — наявність структур, відповідальних за реалізацію молодіжної політики, як-от Молодіжна рада, координатор з питань молоді в апараті ради, ініціативні групи при закладах культури.
2. **Інфраструктурний** — доступ до ресурсів: приміщень, техніки, транспорту, менторської підтримки. Молодь має змогу проводити заходи в клубах, бібліотеках, мистецьких школах, а в разі потреби — отримує допомогу від виконавчого комітету.

Це дає змогу реалізовувати ініціативи, які за своїм змістом і форматом відповідають **державним та міждержавним програмам**. Наприклад:

- **Неформальні освітні події:** тренінги з цифрової грамотності, фінансової обізнаності, медіаграмотності. Це відповідає цілі 2 Національної стратегії: «Розвиток молодіжної компетентності через освіту впродовж життя».
- **Екологічні акції:** прибирання прибережних зон, висадка дерев, організація станцій сортування сміття. Це — частина державної програми «Зелена країна» та модульної ініціативи «Здорова Україна».

- **Форумна діяльність:** у 2023 році в Зорі вперше було проведено дводенний молодіжний форум «Молодь творить громаду», на якому учасники обговорювали питання лідерства, волонтерства, медіа. Проєкт подавався на конкурс Міністерства молоді та спорту.

Варто зазначити, що деякі з місцевих ініціатив були **підтримані обласною адміністрацією або донорськими організаціями**. Зокрема, молодіжна ініціатива «Громада очима молоді» отримала міні-грант на друк буклетів та організацію творчої виставки. Таким чином, Зорянська ТГ вже долучилася до практики **мікропроєктної співпраці з державними та регіональними структурами**, що свідчить про зростання довіри до місцевих команд і відповідальності з боку молоді.

Взаємодія з національними структурами

Хоч у Зорянській ТГ поки немає філій великих всеукраїнських молодіжних об'єднань (як-от «Пласт», «Українська академія лідерства», «ФРІ»), громада активно формує **мережу контактів** із такими структурами через:

- участь у навчальних програмах, як-от «Молодіжний працівник»;
- партнерство з обласним молодіжним ресурсним центром;
- залучення тренерів, фасилітаторів, експертів для роботи в громаді.

Крім того, через участь у таких програмах, як **«Активні громадяни» від Британської Ради, «Демократія в дії» (Молодь Демократія), EU4Youth**, окремі активісти громади отримують знання та досвід, який потім використовують у реалізації місцевих проєктів. Так виникає **ефект мультиплікації**: одна активна ініціатива поширюється, передається, розширює вплив.

Проблеми та обмеження у включенні молоді до національних програм

Водночас процес участі в національних програмах не позбавлений труднощів. Основні виклики, які я зафіксував на основі аналізу Стратегії та спілкування з молодими активістами, наступні:

- **Складність у підготовці заявок на участь у національних програмах**, особливо для новачків. Молоді бракує досвіду в грантописанні, проектному менеджменті, роботі з бюджетом.
- **Відсутність постійного менторського супроводу або координатора проєктів**, який міг би вести молодіжні команди.
- **Нерівний доступ до ресурсів у різних селах громади** — у той час як у Зорі є більше можливостей, у віддалених населених пунктах молодь часто не має ні інформації, ні умов для реалізації ініціатив.
- **Нестійкість підтримки** — у разі зміни керівництва або скорочення бюджету окремі програми можуть залишитися без фінансування.

Однак більшість із цих бар'єрів має **прикладні рішення**: навчання активістів, залучення фасилітаторів, створення мережі менторів, підключення до платформ ресурсної підтримки (ГО «Молода Черкащина», Мережа ХАБів тощо).

Моделі взаємодії влади та молодіжних ініціатив

Одним із найуспішніших аспектів реалізації молодіжної політики на місцевому рівні є поступовий **відхід від адміністративної моделі управління до партнерської моделі**. У Зорянській ТГ я бачу чітку тенденцію до **перехідної моделі «влада = партнер»**, де молодь розглядається не як об'єкт впливу, а як **суб'єкт дії**. Це відображено в Стратегії громади через такі положення:

- проведення громадських обговорень програм розвитку молоді;
- залучення молоді до формування календаря культурно-спортивних подій;
- створення платформи «Ідеї молоді» для прямої комунікації з депутатами.

У результаті такої моделі формується **система розподіленої відповідальності**. Наприклад, у 2023 році організація благодійного ярмарку до Дня громади здійснювалася повністю силами молодіжної ініціативної групи. Сільська рада лише надала приміщення, озвучення та забезпечила технічну підтримку. Усі творчі ідеї, логістика, оформлення та збір коштів — ініціатива молоді. Цей приклад свідчить про здатність громадського сектору діяти автономно, відповідально, ефективно.

Міжмуніципальна співпраця та міжгромадські проєкти

Суттєвим каталізатором для розвитку молодіжної активності є участь у **міжмуніципальних проєктах**. За останні два роки молодь Зорянської ТГ брала участь у:

- міжгромадських дебатах на тему «Зміни починаються з нас» у партнерстві з Городоцькою та Клеванською громадами;
- регіональному квесті «PROaktyv: 10 днів – 10 локацій»;
- міжрегіональному проєкті «Молодь і реформи», що реалізовувався за підтримки ПРООН.

Ці проєкти дозволяють молодим людям **виходити за межі локального простору**, знайомитися з новими підходами, бачити альтернативні моделі організації життя, налагоджувати партнерства. Як учасник одного з таких проєктів, я переконався: міжгромадські формати — це не лише нові знання, а й потужний емоційно-мотиваційний поштовх.

Перспективи розширення участі молоді в національних програмах

Незважаючи на певні успіхи, у Зорянській громаді ще не вичерпано всіх можливостей для включення до національних та міжнародних ініціатив. Потенційні напрямки, які, на мою думку, потребують розвитку:

1. Участь у програмі Erasmus+ Youth — сьогодні вона відкрита не лише для міст, а й для малих громад. Молодь Зорі може подавати заявки на молодіжні обміни, тренінги, навчальні візити до країн ЄС. Це реальний шанс побачити інші моделі молодіжної політики [39].
2. **Розширення представництва громади у всеукраїнських асоціаціях** — таких як Всеукраїнська молодіжна асоціація громад, Молодіжна Рада при Міністерстві молоді. Через них громада може впливати на формування політик «згори».
3. **Створення повноцінного молодіжного центру або молодіжного простору** на постійній основі. Його функціонування забезпечить сталість і розвиток ініціатив, а також слугуватиме умовою участі у деяких державних і міжнародних програмах.

4. **Розширення цифрових каналів комунікації з молоддю** — через створення телеграм-бота, онлайн-платформи «Молодь Зорі», участь у відкритих хакатонах і цифрових конкурсах.
5. **Запровадження шкільного самоврядування нового зразка** — із включенням школярів до розробки проєктів, волонтерської діяльності, проведення консультацій з питань молодіжної політики.

Узагальнення і управлінські висновки

Участь молодіжних організацій та ініціатив Зорянської ТГ у реалізації національних програм є прикладом **успішної локалізації державної політики**. Незважаючи на відсутність великої інфраструктури та зареєстрованих НУО, громада змогла вибудувати модель дії, що базується на:

- власній ініціативності молоді;
- підтримці з боку місцевої влади;
- поєднанні ресурсів освіти, культури та спорту;
- використанні платформ неформальної освіти;
- участі в мікропроєктах обласного і державного рівня.**

Я вважаю, що основна сила громади — у її **практичності**. Тут немає гучних гасел, але є результат. Молодь діє через те, що її чують. Влада підтримує не тому, що зобов'язана, а тому, що бачить ефект. Громадські ініціативи не конкурують між собою, а доповнюють одне одного. Це, на мою думку, і є ознакою **живої, дієвої молодіжної політики**, яка працює не в Києві — а тут, у селі, в громаді, серед людей.

Партнерство як основа реалізації державної молодіжної політики

Сучасна модель державної молодіжної політики, що реалізується через Національну стратегію до 2030 року, базується на принципі **«молодь для молоді у партнерстві з державою»**. Це означає, що органи влади мають створити таке середовище, в якому молоді люди самі ініціюють зміни, а роль держави — забезпечити інструменти, ресурси й підтримку. Саме таку модель поступово починає реалізовувати Зорянська територіальна громада.

У Стратегії громади визначено один із ключових принципів — **підтримка ініціативності та творчості молоді через створення простору довіри, відповідальності й рівноправного партнерства**. Це відображається у формуванні практики участі:

- Молодь бере участь у розробці локальних програм, планів, бюджетів.
- Створюються умови для подання ініціатив у відкритому форматі.
- Практикуються громадські слухання, які включають участь учнівського та студентського самоврядування.

Завдяки цьому молоді люди не відчувають себе спостерігачами, а є **повноцінними учасниками формування політики на місцевому рівні**. У такий спосіб Зорянська ТГ поступово інтегрує найкращі європейські стандарти, рекомендовані Конгресом місцевих і регіональних влад Ради Європи, щодо участі молоді в управлінні громадами.

Місцева молодіжна політика як відображення державних пріоритетів [2].

На рівні громади не завжди можливо реалізовувати повноформатні національні програми у їхньому «кабінетному» вигляді. Але Зорянська громада **адаптує державні пріоритети до реальних умов життя у сільській місцевості**. Наприклад:

- замість створення дорогого молодіжного центру — мобільні заходи: «поїздки до громади», виїзні лекторії;
- замість формальних тренінгів — інтеграція тем громадянської освіти в роботу шкільних парламентів;
- замість складних бюрократичних конкурсів — спрощені міні-гранти для груп з ініціативою.

Також реалізовано інтеграцію напрямів молодіжної політики у сферу культури та спорту. Молодіжна політика не обмежується окремими заходами — вона реалізується через спільні дії: патріотичні концерти, змагання, екоакції, заходи до історичних дат, зустрічі з ветеранами, семінари із самозайнятості та профорієнтації. Це відповідає державній концепції міжвідомчої співпраці [2].

Роль шкільного самоврядування у розвитку громадської активності

Особливу увагу у громаді приділено розвитку **учнівського самоврядування**. Це окрема ланка молодіжної участі, яка часто є першою точкою входу у громадське життя. У Зорянській громаді при кожній школі діють учнівські ради, які не просто займаються організацією свят, а й ініціюють:

- флешмоби на соціальну тематику;
- просвітницькі виступи на загальних зборах;
- участь у сесіях сільської ради з власними запитами;
- консультації щодо харчування, розкладу, безпеки.

Формується культура **діалогу поколінь**: учні виступають рівноправними співрозмовниками, а не лише підлеглими. Це сприяє вихованню відповідального громадянина та стимулює продовження участі у студентські роки й далі — в активному житті громади.

Міжнародна проєктна перспектива для сільських громад

Окрема увага має бути приділена потенціалу **участі у міжнародних програмах**. Сьогодні багато фондів (GIZ, USAID, ПРООН, Британська рада) працюють з ОТГ і мають окремі програми для сільської молоді. Громада може:

- подаватися на програми молодіжного обміну;
- брати участь у проєктах з цифрової трансформації освіти;
- впроваджувати локальні кампанії за підтримки Міжнародної організації з міграції (IOM).

Як показує досвід сусідніх громад, навіть невеликі проєкти — на 2–3 тис. євро — дозволяють запустити цикли постійної молодіжної активності: обмін досвідом, волонтерство, мінітабір, конкурс соціальних ідей. Усе це — цілком реальне й застосовне в умовах Зорянської громади, де вже сформувалася база для подібних дій.

Пропозиції щодо розширення та поглиблення участі молоді

На основі аналізу, проведеного в межах цього підпункту, пропоную такі практичні напрями вдосконалення:

1. **Інституціоналізація участі молоді** — ухвалення окремого Положення про молодіжну політику в громаді.

2. **Навчання молодіжних працівників і фасилітаторів** — зокрема, в межах сертифікаційної програми Мінмолодьспорту.
3. **Платформа «Молодь ідей – бюджет»** — щорічний міні-грантовий конкурс для молодіжних ініціатив до 15 тис. грн.
4. **Програма менторства між старшими й молодшими активістами** — для збереження спадкоємності.
5. **Запровадження індикаторів участі** — % молоді в робочих групах, кількість зустрічей, заходів, конкурсів.
6. **Створення мобільної молодіжної студії** — пересувний креативний простір з технікою, що обслуговує всі села громади.

Таким чином, участь молодіжних організацій, ініціативних груп та окремих активістів Зорянської ТГ у реалізації державної політики — це **не абстрактний процес**, а цілком вимірювана, жива, дієва система. У ній молодь виступає не як споживач, а як **рівноправний співтворець** локальних політик і змін.

«Молодіжна політика в умовах сільської громади: виклики і адаптація» [2]

Особливістю реалізації молодіжної політики в умовах Зорянської ТГ є те, що громада має **сільську специфіку**: розгалужену територію, обмежені ресурси, різну динаміку активності в селах. Це створює **особливі виклики**, зокрема:

- молодь розсіяна по селах, що ускладнює регулярну комунікацію та логістику;
- не скрізь є простори для зустрічей і реалізації проєктів;
- у частині населених пунктів відсутні дієві культурні осередки;
- не всі дорослі підтримують ідею молодіжного самоуправління, часто вважаючи її "несерйозною".

У цьому контексті Зорянська ТГ, на мою думку, робить **сильний управлінський хід**, зосереджуючи зусилля на доступності участі, а не на формалізованих структурах. Тут не створено окремого Молодіжного центру з бюджетом у сотні тисяч гривень, проте створено систему підтримки **молодіжних**

осередків у бібліотеках, клубах, школах. Це дозволяє охопити усю територію, не концентруючи увагу виключно на адмінцентрі.

Наприклад, у селі Кустин молодь створила волонтерську групу «Зміни навколо себе» — вони організовують прибирання території, святкові фотозони, вікторини. Усе — без юрособи, без бюджету, але з підтримкою бібліотекаря, місцевої вчительки та старости. Такі малі форми участі — найефективніші в малих громадах. У майбутньому вони можуть стати основою для інституалізації.

Вплив на розвиток громадянської ідентичності молоді

Реалізація молодіжної політики — це не лише організація подій. Це передусім — **формування активної громадянської позиції, цінностей, ідентичності.** У Зорянській громаді цілеспрямовано реалізується політика патріотичного, морально-етичного та історичного виховання. Зокрема:

- у шкільній програмі підсилено роль краєзнавства;
- молодь бере участь у вшануванні пам'яті загиблих героїв;
- проводяться зустрічі з ветеранами, волонтерами;
- організовуються патріотичні пісенні вечори, конкурси есе, творчі акції.

Ці заходи мають **неформальний, щирий характер**, що особливо важливо в умовах воєнного стану. Молодь не просто виконує «завдання зверху», а бере участь, бо відчуває, що це її особистий обов'язок. У таких умовах формується **справжня громадянська зрілість**, яка є найважливішим результатом будь-якої молодіжної політики.

Цифровізація як умова доступу до участі

Важливим напрямом, який лише починає розвиватися, є **цифровізація молодіжної роботи.** У Зорянській ТГ вже впроваджено кілька онлайн-інструментів:

- молодіжний чат для координації заходів;
- онлайн-опитування на тему благоустрою;
- Instagram-сторінки бібліотек як інформаційні хаби;
- Zoom-консультації з учнями щодо планування заходів.

Однак «існує значний потенціал розширення цифрової взаємодії. Наприклад, можна створити:

- Telegram-бот з нагадуваннями про події;
- платформу з можливістю подавати молодіжні ініціативи онлайн;
- мапу активностей громади (інтерактивну);
- відеоблоги з прикладами успішних ініціатив» [55].

Це забезпечить **рівний доступ до інформації для молоді у всіх населених пунктах**, підвищить прозорість, і найголовніше — залучить «мовчазну більшість», яка не бере участі фізично, але активна в цифровому просторі.

Співпраця з освітніми закладами

Школи, мистецькі школи та бібліотеки — це **тверда основа реалізації молодіжної політики** в громаді. Вони забезпечують інфраструктуру, кадри, сталість. Зорянська громада активно використовує ресурс освітніх закладів:

- проводяться спільні заходи, навчання, семінари;
- залучаються вчителі до роботи в молодіжних ініціативах;
- реалізується формат «від школи до громади» — коли шкільні ініціативи масштабуються на рівень ТГ.

Це дозволяє сформувати **перехід молодіжної активності зі шкільного до постшкільного віку**, зберігаючи залучення, мотивацію, ідентичність. На мою думку, саме освітні установи повинні стати «хребтом» молодіжної роботи у сільських громадах, а не адміністрації чи формальні ГО.

Стратегічна перспектива: модель «Громада — відкритий простір для молоді»

У підсумку, участь молодіжних організацій та ініціатив Зорянської ТГ у реалізації національних програм є лише **одним із проявів більш широкого процесу — перетворення громади на відкритий простір для молоді**. Це означає, що молодь:

- має інституційне право бути почутою;
- отримує доступ до ресурсів;
- може ініціювати зміни без зайвої бюрократії;

- відчуває себе частиною рішення, а не лише частиною проблеми.

Якщо громада зможе зберегти ці тенденції, масштабувати досвід, сформувати стабільні зв'язки з обласними, національними та міжнародними партнерами — вона стане **еталоном локалізації молодіжної політики у сільській місцевості.**

Висновки до розділу 2

У результаті проведеного аналізу стану розвитку спорту, культури та молодіжної політики в Зорянській територіальній громаді вдалося сформулювати цілісне бачення того, як локальні ініціативи, управлінські рішення та державні стратегії взаємодіють між собою на рівні реального життя сільської громади. Дослідження підтвердило, що гуманітарна сфера Зорянської ТГ не перебуває на периферії уваги місцевої влади, а, навпаки, є однією з ключових складових загальної Стратегії розвитку до 2027 року. Це свідчить про наявність системного підходу до формування політики, яка базується на потребах людей, розвитку людського потенціалу та створенні соціально активного середовища. [47].

У Зорянській громаді простежується чітка тенденція до послідовного впровадження державних програм у сфері спорту, культури та молодіжної політики. Попри обмеженість ресурсів, громада намагається створити ефективні локальні програми, що базуються на державних і регіональних орієнтирах. Зокрема, на місцевому рівні відчутно діють принципи Національної молодіжної стратегії, державних концепцій розвитку фізичної культури та культурної інфраструктури. Це проявляється у підтримці молодіжних ініціатив, організації культурно-просвітницьких заходів, проведенні спортивних змагань, розвитку партнерств із закладами освіти, охорони здоров'я та бібліотечними установами.

Упродовж останніх кількох років у Зорянській ТГ спостерігається зростання кількості та якості ініціатив у сфері культури. Особливо помітною є трансформація традиційних форматів заходів на більш інтерактивні, інклюзивні, орієнтовані на різні вікові групи. У роботі клубних закладів упроваджуються нові практики — творчі майстерки, виставки, мобільні фестивалі, зустрічі з митцями, покази короткометражних фільмів. Завдяки оновленню інфраструктури, навіть у селах із незначною чисельністю населення вдалося зберегти культурну активність та повернути до неї молоде покоління.

У спортивному напрямі також зафіксовано стабільне зростання. Поступово оновлюються спортивні майданчики, закуповується нове обладнання, з'являються нові секції. Школи стають центрами спортивного дозвілля,

організуються міжсільські турніри, до яких залучається як молодь, так і старше покоління. Зростає популярність неформальних видів спорту — ранкові пробіжки, фітнес на свіжому повітрі, вуличні турніри з міні-футболу. Це свідчить про зміни в поведінкових моделях молоді, яка дедалі частіше обирає активний стиль життя.

Ще один позитивний аспект, на який варто звернути увагу, — активізація молодіжного самоврядування. У громаді діє молодіжна рада, розвивається учнівське самоврядування, з'являються ініціативні групи при бібліотеках, клубах, школах. Молодь бере участь у консультаціях із владою, подає свої ідеї до громадського бюджету, організовує благодійні, екологічні, патріотичні заходи. Все це є свідченням того, що молоде покоління не відчужене від життя громади, а навпаки — вбудоване у неї, відчуває свою роль і відповідальність.

Проте разом із позитивними тенденціями «виявлено і низку системних проблем. У багатьох селах громади клуби та спортивні зали залишаються технічно застарілими, деякі заклади культури потребують капітального ремонту або оновлення інвентарю. Існує брак кваліфікованих кадрів, особливо у сфері спорту та культурної освіти. Частина населених пунктів має низький рівень цифрової доступності, що ускладнює поширення інформації, онлайн-комунікацію та участь у національних конкурсах і програмах. Молодіжна політика у громаді потребує поглиблення інституційного рівня — створення окремих цільових програм, впровадження системи моніторингу й оцінювання результативності» [2].

Разом із тим, незважаючи на виклики, громада демонструє здатність до самоорганізації, творчого підходу та конструктивної співпраці між владою, молоддю, освітянами, бібліотекарями, представниками культури. Цей соціальний капітал, який було акумульовано за останні роки, став основою для формування нової моделі молодіжної, культурної та спортивної політики — відкритої, прозорої, дієвої. У цій моделі кожен мешканець — незалежно від віку, освіти чи статусу — має змогу долучитися до творення спільного простору громади.

Підсумовуючи, можу зробити висновок, що Зорянська територіальна громада поступово перетворюється на простір, у якому сфери культури, спорту та молодіжної активності не лише існують, а й розвиваються. Цей розвиток має не декларативний, а практичний характер, що базується на локальних ресурсах, взаємній довірі, підтримці ініціатив та впровадженні інновацій. Громада не просто імплементує державну політику — вона адаптує її до своїх реалій, забезпечує сталість процесів і формує середовище, сприятливе для самореалізації кожного.

Зміни, які вже відбулися, мають закласти фундамент для подальшого переходу від точкових ініціатив до комплексної, інтегрованої системи гуманітарного розвитку громади. Саме на цьому етапі важливо не втратити темп, зберегти довіру та розширити простір можливостей для молодого покоління, яке вже сьогодні формує нову якість сільського життя.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙ У РОЗВИТКУ СПОРТУ, КУЛЬТУРИ ТА МОЛОДІ

3.1. Пріоритетні напрямки покращення розвитку спортивної та культурної політики для молоді в Зорянській громаді

У процесі формування стратегії модернізації гуманітарної сфери громади постає необхідність «виділення важливих напрямів, здатних підсилити включеність молоді та ефективність місцевої політики. Першочерговою інновацією має стати трансформація вже наявних клубів, спортивних залів і бібліотек у **мультифункціональні простори**, де спорт, культура та освіта перегукуватимуться через молодіжне лідерство» [11]. Зокрема, модель, втілена в Черкаській області (Драбів), є вагомим ідеєю: молодіжні хаби, де регулярно поєднуються тренінги, мистецькі зустрічі, спортивні тренування, зустрічі з представниками влади — усе це ідеально відповідає локальному контексту Зорянської ТГ.

Наступним критично важливим кроком є створення або посилення **шкільних та молодіжних ланок участі** у побудові культурної й спортивної політики. Досвід країн Європи та результативність українських програм доводять, що шкільні ради можуть стати джерелом ініціатив і соціально-освітніх проєктів (відеоколаборації, книжкові клуби, фізична активність). Це формує активне громадянство та майбутніх лідерів. Українські науковці (наприклад, Полєва, Христина) підкреслюють, що така практика є інноваційною для наших громад.

Ще один напрям — це розвиток і популяризація **інклюзивних спортивних ініціатив**, зокрема облаштування майданчиків із доступом для людей з інвалідністю, дорослих і дітей. Як свідчить досвід обласних ОТГ, проєкти «спільного спорту» залучають різні групи населення й працюють як елемент громадської єдності.

Не менш важлива складова — **підвищення кваліфікації кадрів**, які працюють із молоддю, культурою і спортом. Інституційна інновація мусить

спиратися на постійне навчання: від гранто- та проєкт-менеджменту до фасилітації, digital-комунікацій, роботи з молодіжними інклюзивними аудиторіями, про що йдеться в матеріалах Національного проєкту DOBRE .

Нарешті, важливим є питання **інформатизації гуманітарних сервісів**: створення мобільних застосунків, інформаційних платформ або чат-ботів для обміну думками, голосування за молодіжні проєкти, реєстрації учасників заходів, онлайн-презентацій ініціатив. Такий досвід можна перейняти з ініціатив литовських і латвійських молодіжних платформ, де відкриті дані використовували для залучення покоління Z .

У контексті сучасної державної стратегії малих громад важливо, щоб «спортивно-культурна політика не залишалась фрагментованою, а формувалася як цілісна, багатофункціональна й інклюзивна система. Надалі вбачаю доцільним зосередитися на створенні таких освітньо-громадянських просторів у громадах, які будуть символами довіри між владою та молоддю — не нав'язаними, а співтвореними. Одним із таких форматів може стати **молодіжний хаб**, дія якого буде ініційована школярами, активістами та місцевою владою, за зразком ініціатив Ради Європи та досвіду Драбівської громади (Черкащина), що довів свою ефективність через розвиток міжсекторального партнерства і неформальної освіти» [14].

Основна цінність таких просторів — їх координаційна роль: у них поєднуються активності, що раніше розпорошувались, — спортивні заняття, культурні заходи, навчальні програми, мережеві зустрічі. У цих середовищах з'являються волонтерські ініціативи, стартапи, соціальні проєкти. Практика формування подібного хабу доводить, що молодь, опанувавши такі формати, готова приймати рішення, організовувати події й співпрацювати з владою.

У процесі формування таких просторів потрібно залучити молодь на кожному етапі — від обговорення ідеї до дизайну, технічної адаптації старих клубів і бібліотек, організації під ключ. Цей підхід базується на рекомендації з розбудови молодіжної політики в ОТГ, викладеній в аналітиці щодо

впровадження молодіжних рад, де підкреслюється важливість залучення молоді не лише до участі, а й до проєктування й модерації послуг .

Не менш важливою складовою є розвиток шкільного самоврядування як джерела майбутніх громадянських лідерів. Створення платформ, де учнівське самоврядування не обмежується традиційними шкільними святами, а отримує реальний простір для впливу (участь у розподілі бюджету, плануванні культурних ініціатив, організації спортивних заходів), сприяє формуванню активної молоді. Досвід шкільних «Talking Space» свідчить, що на рівні школи цей підхід дозволяє формувати комунікативні й проєктні навички . У межах Зорянської ТГ доцільно створити міжшкільну платформу — замкнений цикл: самоврядування → хаб → громада, що сприятиме транзиту молоді в активну участь.

Також моделюю перспективу розвитку інклюзивності у спортивній сфері. Сучасні практики доводять, що місцева влада може сприяти справжній участі молоді з інвалідністю через модернізацію простору: установлення пандусів, відповідної розмітки, доступного інвентарю. Моделі такої діяльності успішно реалізуються в громадах Рівненщини та на Київщині, доводячи, що фізична культура може стати потужним інструментом соціального включення . У такому контексті спортивні секції стають доступними для всіх, формуючи емпатію, розуміння й інтегрованість.

Не менш важливим є підвищення компетенцій і професіоналізму молодіжних працівників та фахівців у спорті і культурі. У сучасному українському контексті, зокрема відповідно до деталей щорічної доповіді Міністерства молоді і спорту, відзначається дефіцит професійної підготовки саме в непрофільних громадянських посадах. Тому пропоную в рамках локальної політики запровадити регулярні курси — грант-менеджмент, фасилітація, інклюзія, кризовий менеджмент — на базі громадських партнерів або програми DOBRE, що даватиме молоді не лише знання, а й плюси у працевлаштуванні й активності.

Не менш важливою технологією стане розвиток е-інструментів — чат-ботів, голосувальних платформ, реєстраційних форм та систем аналізу подій. Ці е-додатки слугуватимуть витискувачем бюрократії та надзвичайно важливими інструментами залучення молоді. Вони не лише зручно інформують, а й дозволяють молодим людям долучатися до розподілу бюджету, подавати свої проекти, отримувати обернений зв'язок.

Важливо також формувати якісні партнерські зв'язки з державними і громадськими інституціями. Зокрема, участь у конкурсах Національного агентства з молодіжної політики, співпраця з Академією Лідерства чи Українською академією лідерства (що підтверджено як ефективна практика в громадах Черкащини та Полтавщини), може забезпечити молоді практику і змогу брати участь у міжмуніципальних програмах молодіжної мобільності.

Наукові дані зазначають, що такі інтервенції мають синергетичний ефект: зростання довіри мешканців до влади, підвищення рівня громадянської самооцінки молоді, формування амбіцій щодо життя у громаді. Це, у свою чергу, сприяє покращенню демографічної стабільності, економічної активності й соціальної згуртованості.

Трансформація гуманітарної сфери громади неможлива без зміни форматів участі молоді та управлінського підходу. Тому доцільним є перехід від розрізнених активностей до моделі, в якій спортивні, культурні й освітні програми реалізуються комплексно й послідовно. Приклад «молодіжних хабів на Закарпатті та у Чернігівці демонструє, що такі простори стають центрами неформальної освіти, обміну ідеями та спільного проектування. У Чернігівці, наприклад, “Платформа розвитку” перетворила бібліотечний хаб на центр для молодіжних ініціатив, де активісти, чиновники й експерти спільно формують культурний порядок денний. Подібну модель можливо адаптувати для умов Зорянщини, використавши вже наявні клуби й бібліотеки як стартову інфраструктуру» [46].

Пропонується також інституційний розвиток молодіжного самоврядування, що стимулюватиме ініціативність серед школярів та

студентів. Досвід із ноутворків на Дніпропетровщині свідчить, що студенти, отримавши доступ до ресурсів і можливість організовувати заходи, створюють довгострокові проекти (медіашколи, клуби дебатів, екологічні кампанії) . Це розширює круг участі молоді й створює лідерський ресурс уже з середньої школи.

У спортивній сфері необхідно зосередитися на розвитку **інклюзивного спорту**, який забезпечить участь молоді з інвалідністю в рамках звичайних ініціатив. Міністерство зазначає, що адаптивні спортзали — не лише гуманітарна потреба, а засіб соціальної реабілітації через медіаактивність і ком'юніті-залученість. Розвиток місцевих адаптивних майданчиків відкриває можливість залучити молодь з інвалідністю не лише у фізичну активність, а й у культурні процеси громади [30].

Однією з новаторських ідей є **впровадження цифрових інструментів**, де платформи або боти дозволять молодим людям подавати проекти, проходити голосування, реєструватись на тренінги, дізнаватись про локації культурних й спортивних заходів. Досвід хакатонів з відкритих даних (open data hackathon) показує, що цифрова участь підсилює громадське включення молоді покоління Z, надаючи їм інструмент реального впливу. Для Зорянської ТГ це означає не тільки технологічну модернізацію, а й стратегічний стимул до прозорості і демократії [30].

Ще один напрям — **краудфандинг культурних ініціатив**, що може стати ефективною альтернативою традиційним грантам. Приклад із села Іванківці, Семенівська ТГ, де мешканці самотійно зібрали кошти на ремонт арт-простору й дали про це спеціальну методичку, доводить, що сільські громади здатні брати інструменти розвитку в свої руки. Зорянську ТГ може стати прикладом: підтримати молодіжні проекти через благодійні кампанії, що охоплюють молодь і сім'ї в усіх селах.

Неможливо ігнорувати навчальну складову — **компетентність молодіжних працівників**. Проведення курсів з грант-менеджменту, фасилітації, розвитку ініціатив — це не лише освіта, а потужний крок до професіоналізації.

Центр Політичних Студій у прикарпатських громадах показав, що молодіжні хаби, які мають потужні регіональні грантові координатори, працюють ефективніше й довше .

Врешті, пріоритетом залишається **аналіз і оцінка ефективності впроваджених інновацій**. Для цього у громаді варто впровадити систему кейс-стаді та моніторингу, тестування впливу молодіжних та спортивних ініціатив. Навчальні звіти та публічні обговорення дозволять постійно коригувати вектор розвитку й відобразити реальні результати у розділі «дивіденди вдосконалення» громадянського середовища.

Таким чином, пріоритети розвитку спортивної і культурної політики в Зорянській ТГ мають будуватися навколо ідей **мультифункціональності, інклюзії, участі та цифровізації**. Цей шлях не лише відповідає державним і міжнародним стандартам, а й стає ключовим чинником формування сучасного локального середовища, де молодь не просто присутня, а активно творить реальність громади.

Створення молодіжно-культурного простору як багатфункціонального інноваційного хабу

Один із ключових напрямів — **формування постійно діючого молодіжного простору**, що включатиме елементи коворкінгу, культурної студії, тренінгового центру, спортивної активності. Такий простір має стати «центральною осередком для:

- реалізації молодіжних проєктів;
- проведення тематичних культурних подій;
- взаємодії між молоддю та місцевою владою;
- впровадження цифрових платформ участі» [21].

Прикладом ефективного функціонування подібного простору є "Молодіжний центр Драбівської громади" (Черкаська область), який на основі міжсекторальної співпраці реалізує програми лідерства, дебатів, волонтерства. Його досвід може бути адаптований до умов Зорянської ТГ.

Таблиця 3.1

Модель багатофункціонального простору:

Компонент простору	Опис функції
Освітній блок	Тренінги, воркшопи, лекції з громадянської участі, лідерства
Креативна зона	Музичні вечори, літературні клуби, репетиції, фотостудія
ІТ-осередок	Комп'ютери, 3D-принтер, мікрофон, звукозапис для подкастів
Простір для спорту	Настільний теніс, фітнес, міні-гімнастика, відкриті вуличні тренажери
Відкрита платформа	Зустрічі з депутатами, громадські слухання, захист молодіжних ініціатив

Реалізація такого простору в умовах Зорянської громади може стати не лише інфраструктурним покращенням, а передусім — інструментом розвитку **соціального капіталу молоді**, її компетенцій та відповідальності за місцеві зміни. Ключовим принципом функціонування молодіжного простору має бути **спільне управління**: молоді люди не повинні виступати пасивними учасниками, а навпаки — брати участь у плануванні, модеруванні, наповненні програми та веденні календаря заходів. Такий підхід відповідає основам концепції «youth mainstreaming», рекомендованої Радою Європи для муніципального рівня управління молодіжною політикою.

Важливим також є те, що молодіжний простір у громаді має діяти як **механізм міжпоколіннєвого діалогу**, об'єднуючи різні вікові групи через спільні події — форуми, відкриті обговорення, культурні вечори. Це сприятиме зниженню соціального напруження, підвищенню толерантності й відкритості до

нових ідей. Особливо цінним у цьому контексті є формування **системи менторства**, де досвідчені представники громади (вчителі, бібліотекарі, спортсмени, ветерани) можуть передавати знання і підтримувати молодь у реалізації власних ініціатив.

Доцільно, щоб такий простір функціонував не лише як локація подій, а й як **центр креативної економіки**, де молоді люди могли б апробувати свої ідеї у форматі малих підприємницьких проєктів: організація локальних фестивалів, виготовлення сувенірної продукції, організація кінопоказів чи курсів. Це забезпечить не лише особистісне зростання учасників, а й додаткове джерело доходу для простору.

Таким чином, молодіжний простір нового покоління — це не лише місце, а **нова управлінська філософія**, у центрі якої перебуває молода людина як партнер, творець і відповідальний громадянин. Для Зорянської ТГ це може стати стратегічним кроком до переходу від точкової активності до **системної молодіжної політики**, що базується на довірі, рівності та сталості.

3.2. Пропозиції щодо удосконалення розвитку спорту, культури та молодіжної політики у Зорянській територіальній громаді

Сучасна гуманітарна політика в малих громадах потребує переосмислення не тільки в межах стратегій, а й через призму реальних практик, що дозволяють досягти ефекту залучення, довіри й сталого впровадження. На основі аналізу поточного стану справ у Зорянській територіальній громаді доцільно сформуванати низку управлінських і практичних рішень, які могли б забезпечити перехід від декларацій до щоденних ефективних дій.

Насамперед слід переглянути підходи до кадрової політики в закладах культури і спорту. На сьогодні «громада стикається з проблемою нестачі кваліфікованих кадрів, зокрема тренерів, організаторів заходів, культурних аніматорів. Для вирішення цієї проблеми варто запровадити інструменти співпраці з педагогічними коледжами й університетами регіону, залучати молодих спеціалістів на основі стипендіальних або практичних програм. Як приклад, у Буській ТГ (Львівщина) діє програма молодіжного стажування, де

випускники мають змогу пройти оплачувану практику в органах місцевого самоврядування та культурних установах громади, після чого — залишитися на постійну роботу» [10].

Наступним важливим кроком має стати розвиток внутрішньої системи мотивації для фахівців. Зокрема, можна впровадити механізм **локальних стипендій і премій для працівників культури та спорту**, які демонструють ефективність, ініціативність та залучають молодь. Це дозволить створити позитивну конкуренцію й підвищити престиж роботи в гуманітарній сфері.

У сфері інфраструктури пропонується системний підхід до модернізації наявних об'єктів. Необхідно «не просто відремонтувати клуб або залу, а створити **адаптивний простір** з можливістю проведення і культурних, і спортивних, і освітніх заходів. Це дозволяє раціонально використовувати обмежені ресурси громади. Згідно з підходами, викладеними у рекомендаціях Асоціації міст України, такі об'єкти називають «громадськими мультицентрами» — вони поєднують в собі функції клубу, хабу, навчальної аудиторії, сцени й простору дозвілля» [11].

Не менш важливою є **робота з молодими сім'ями**. У Зорянській ТГ ця категорія ще не залучена в повному обсязі до культурного й спортивного життя. Пропонується створення сімейних клубів при закладах культури, де молоді батьки з дітьми могли б проводити дозвілля, брати участь у майстер-класах, освітніх курсах. Такі формати з успіхом діють у Клеванській громаді, де реалізується проект «Клуб молоді сім'ї» на базі дитячої бібліотеки.

У межах молодіжної політики «важливо створити механізми гарантованої участі молоді у плануванні та реалізації рішень. Окрім молодіжної ради, яка функціонує епізодично, варто запровадити щорічні молодіжні слухання при сесії сільської ради, де б молодь представляла власні ініціативи. Прикладом ефективної взаємодії може бути Підволочиська ТГ, де всі молодіжні ініціативи проходять публічний захист і мають шанс бути профінансованими з бюджету громади» [21].

Особливе значення мають **навчальні програми з проєктного менеджменту для молоді**. Їх можна реалізовувати через співпрацю із громадськими організаціями, освітніми установами, а також у форматі шкільних факультативів. Курс «Школа молодого лідера», розроблений ГО «Інша Освіта», включає теми командної роботи, публічного виступу, бюджетування та захисту проєктів, що надзвичайно цінно для виховання відповідальних громадян.

Сприятиме вдосконаленню також **впровадження системи електронного моніторингу активностей**. Йдеться про створення відкритого архіву заходів, звітів, фото, статистики відвідувань. Це не лише підвищить прозорість, а й дозволить об'єктивно оцінити ефективність тієї чи іншої практики. За приклад може слугувати електронна система в Немовицькій ТГ, яка автоматично формує звіти про кожен проведений захід і його учасників.

Крім цього, для посилення взаємодії між організаціями громади, варто створити **координаційну раду з питань молодіжної, культурної та спортивної політики**, куди б входили представники відділів освіти, культури, молоді, бібліотек, громадських активістів та депутатів. Це дозволить уникнути дублювань, конфліктів і забезпечити єдину стратегію на рік.

Таблиця 3.2

Пропозиції до вдосконалення сфери культури, спорту та молодіжної політики у Зорянській ТГ

Напрямок вдосконалення	Конкретні заходи
Кадровий розвиток	Стажування молодих спеціалістів, локальні премії для фахівців
Модернізація інфраструктури	Перетворення клубів на мультицентри
Молодіжна участь	Слухання при сесії ради, конкурси ініціатив
Навчання і компетентності	Курси з проєктного менеджменту, лідерства, командної роботи

Напрямок вдосконалення	Конкретні заходи
Родинне дозвілля	Клуби молодих сімей при бібліотеках і ЦКіД
Електронний моніторинг	Відкрита база даних про всі заходи громади
Координація управлінських рішень	Створення міжвідомчої координаційної ради

Не менш важливим елементом сталого розвитку гуманітарної сфери Зорянської громади має стати активна **інфраструктурна та кадрова синергія**. Сьогодні заклади культури й спорту, як правило, працюють розрізнено, без стратегічного інтегрованого підходу. Для покращення ситуації варто утворити міжвідомчі робочі групи, що координуватимуть заходи, ресурси та комунікацію між закладами освіти, культури, спорту та активною молоддю. Члени таких груп могли б брати участь у щоквартальних зустрічах із представниками молодії громади, оцінювати ефективність заходів, узгоджувати плани і подавати проекти до бюджету. Подібний механізм описаний у рекомендаціях Асоціації ОТГ — як дієвий інструмент задля міжгромадської взаємодії, експертизи та формування політик в межах клубу громадянських лідерів .

Ще однією важливою складовою є створення ефективної системи обміну досвідом і навчання для працівників гуманітарної сфери. «Методичні матеріали Міністерства молоді та спорту, а також практичні кейси ГО “Освітньо-аналітичний центр” й інших організацій, свідчать: лише систематичне навчання — проєктний менеджмент, фасилітація, стратегічне планування — здатне справді змінити управлінський підхід на місцях . Особливо це важливо для нових громад, де молодіжна політика ще не інституціоналізована, а здатність до проєктної діяльності є критичною для залучення фінансування, включно з державними та міжнародними програмами» [2].

Пропонується також активне залучення **відновлюваних і відкритих практик бюджетування**, серед яких механізм “молодіжний грант” може стати дієвим інструментом підтримки ініціатив. Наприклад, громади використовують

конкурсну основу, де молодіжні проекти, що стосуються культури, спорту, екології, мають можливість отримувати фінансування зі спеціального фонду. У контексті Зорянської ТГ це може стати новим якісним кроком від декларування підтримки молодіжних ініціатив до щорічного їх фінансування на конкурсній, обґрунтованій основі.

Окремо необхідно звернути увагу на **створення мереж електронної комунікації** — анонсів заходів, мобільних опитувань, реєстрації, голосування тощо. Такі практики показують, що рішення приймаються із залученням молоді вже в режимі реального часу, а не декларативно. Цей підхід сприяє розвитку понять «відповідальність» та «власна участь». Подібні моделі практикуються в громадах, де реалізована концепція “молодіжного офісу” — простору для проектування рішень і обміну думками між владою та молоддю .

Не менш важливим є запровадження **моделі “молодіжних амбасадорів”**, тобто молодих людей зі шкіл або громадських ініціатив, які отримують не лише підтримку та навчання, а й офіційний статус промоутерів спорту, культури, здорового способу життя. Вони поширюють інформацію серед однолітків, стимулюють участь, організовують діалоги й ініціюють щось своє. Це дозволяє громадам значно розширити охоплення молоді і підсилити міжособистісну довіру, як зазначено в матеріалах практичної програми “Мета кампаній”.

Критично важливим в аспекті сталості є **«інтеграція соціального аспекту у всі заходи**, особливо щодо психоемоційного здоров’я, протидії домашньому насильству, пропаганди раціонального харчування, антитютюн-пропаганди й ширше — здорового способу життя. «Міністерство молоді і спорту акцентує на потребі формувати культурні середовища, де спорт і культура не розділені від розвитку повноцінної особистості. Це стає особливо значущим у поствоєнний час, коли молодь потребує не лише можливостей, а й підтримки, відкритості, ресурсів для відновлення психоемоційного стану» [10].

Усі ці заходи можуть бути у системній базі. Пропоную включити їх до оновленого **дорожнього плану розвитку гуманітарної сфери** громади на період 2025–2027 років, що поєднував би програмний підхід, проектується

ресурси з бюджету і грантових можливостей, забезпечував би моніторинг і звітність про ступінь реалізації.

Цей «комплексний підхід — кадровий розвиток, інтеграція інфраструктури, електронна комунікація, фінансування через молодіжні гранти, соціальний компонент — дає змогу рухатися від розрізнених активностей громади до комплексної, сучасної і стійкої моделі гуманітарної політики, де й молодь, й мешканці різного віку, й адміністрація сприймають спорт і культуру як суттєвий чинник розвитку, найважливішу частину локального розвитку й соціального життя. Іншим вагомим етапом удосконалення гуманітарної політики є широке впровадження **грантових можливостей**, доступних для громад та молодіжних ініціатив. У 2025 році розпочалась нова хвиля державних і міжнародних програм, що спрямовані на підтримку молодіжних проєктів, інклюзивного спорту та культури в ОТГ. Серед них — конкурси «Кращі інклюзивні практики України» та програми «Час діяти. Нестримні», котрі сприяють облаштуванню спортивних просторів для людей з інвалідністю або ветеранів та відкривають доступ до мікро- і мінігрантів на культурні проєкти, екологію й інновації у громаді» [21]. Налагодження системи допомоги громаді в пошуку, підготовці та реалізації таких грантів суттєво розширить інструментарій молодіжної політики.

В цьому сенсі, можливість залучення коштів у межах грантових програм, наприклад, PROED, ПРООН чи Міністерства молоді й спорту, створює для Зорянської ТГ потенціал перетворити ініціативи зі сфери культури на стійкі локальні ціннісні проєкти. Так, гранти у сфері культури можуть стати стартовим капіталом для творчих середовищ, музейних ініціатив, реконструкції історичних місць і створення літературних подій, що стануть важливими для спільності та бренду громади.

Важливо забезпечити **методичний супровід громад з підготовки заявок**, використовуючи актуальні добірки та інформаційні ресурси (наприклад, платформа hromady.org), що щомісяця оновлює перелік діючих грантів і націлює на пріоритетні сфери розвитку (спорт, культура, інклюзія тощо) . Наявність

такого супроводу дозволить мешканцям виявити власні потенційні проєкти із націленням на додаткові ресурси.

Сприяння участі у грантових програмах варто поєднати з розвитком програми **молодіжного посередництва**, де активна молодь стає «амбасадорами» грантових можливостей на місцях, поширює інформацію, допомагає із заповненням документів. Цей підхід забезпечить, що грантовий рух стане доступним і прозорим, а не залежатиме від групи ентузіастів чи кадрових змін.

Ще одним вагомим напрямом є розширення **інклюзивної складової культурно-спортивної політики**. У згаданих програмах надають перевагу проєктам, що поєднують молодь і вразливі категорії. Подібна практика створює умови для справжньої інклюзії та зміцнення соціальної тканиці локальної спільноти. Зокрема, таких підходів потребують молодіжні акції, що збирають діджитал-фестивалі, спортивні флешмоби й виставки під відкритим небом, доступні для всіх категорій населення.

Приміром, конкурс «Час діяти. Нестримні» показав, що кілька малих територіальних громад змогли облаштувати адаптивні спортивні майданчики, об'єднуючи дітей і ветеранів для спільних ігор і тренувань. Застосування цього підходу доступне й для Зорянської ТГ — інфраструктура стає місцем соціальної інклюзії та підкріплення міжпоколіннєвих зв'язків.

Доречно також включити до пропозицій **рекомендації щодо партнерства з громадськими й освітніми інституціями** — наприклад, Волонтерські корпуси, програми «Власна справа», що дозволяють молоді отримати не лише фінансування, а й консультаційну й стратегійну підтримку. Таке партнерство відкриє можливості для впровадження мініпідприємницьких ініціатив у культурній сфері, об'єднає спортивну й культурну активність із економічним розвитком молоді.

Водночас варто відзначити необхідність **постійного моніторингу та публічної звітності** щодо використання отриманих грантів, щоб уникнути неефективного управління ресурсом та забезпечити прозорість. Звіти мають бути

доступними на офіційних сайтах і інформаційних панелях, що підвищить довіру до влади та носіїв ініціатив.

Підсумовуючи, комплексна система підтримки — гранти, інклюзивна інфраструктура, методична підтримка, навчання молоді, інституалізація амбасадорів — здатна перетворити гуманітарну політику Зорянської ТГ з декларацій на ефективну практичну платформу, що активно підтримує молодіжні ініціативи, сприяє культурному й спортивному розвитку та формує сучасну модель розвитку сільської громади.

3.3. Інтеграція України в європейські та міжнародні структури для розвитку спорту, культури та молоді (на прикладі Зорянської ТГ)

У сучасних умовах глобалізації, відкритості кордонів і цифрового прориву громади мають не лише забезпечувати базовий рівень соціокультурних послуг, а й активно інтегруватися у міжнародні гуманітарні процеси. Для Зорянської територіальної громади відкриваються нові можливості участі у проектах, програмах і ініціативах, що діють у межах співпраці України з ЄС, Радою Європи, ООН, ПРООН та іншими міжнародними донорами. Це дозволяє не тільки залучати додаткові фінансові ресурси, а й формувати нову якість управління — орієнтовану на інклюзивність, сталий розвиток і партнерство.

Після підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом у 2014 році, «сфера молоді, спорту і культури отримала нові інструменти участі в програмі Erasmus+, яка включає компоненти «Молодь», «Спорт», «Європейські цінності» та «Партнерства для співпраці». Громади України, зокрема з Рівненщини, вже мають успішний досвід реалізації проектів у рамках цього формату. Так, молодіжні ради Рівного, Острога та Клевая брали участь у спільних проектах з громадами Польщі, Литви та Німеччини. Ці ініціативи охоплювали теми волонтерства, неформальної освіти, історичної пам'яті та мобільності молоді» [39].

Зорянська ТГ має усі передумови, щоб адаптувати ці механізми у власний контекст. Відповідно до «Стратегії розвитку громади до 2027 року», передбачено пріоритети у сфері молодіжної політики, розвитку культури та залучення

позабюджетних ресурсів, що співпадає з напрямками програми Erasmus+ на 2021–2027 роки. Зокрема, громада може подавати спільні заявки у компонентах “Youth Exchanges” (молодіжні обміни), “Capacity Building” (розвиток потенціалу громадських інституцій) та “Sport Small Collaborative Partnerships” (спортивні партнерства малого формату) [39] [47].

У рамках партнерства з міжнародними структурами, «перспективною є участь у програмі **Європейський корпус солідарності**, яка фінансує ініціативи з волонтерства, молодіжної мобільності та розвитку молодіжних просторів. Для Зорянської ТГ такий підхід може стати основою формування молодіжної дипломатії, коли молоді мешканці беруть участь у стажуваннях за кордоном, залучають міжнародний досвід у сферу культури та спорту громади» [48].

Іншим дієвим напрямом є включення громади до платформи SALTO-Youth, яка «надає методичну й технічну допомогу молодіжним ініціативам у країнах Східного партнерства. Зокрема, за підтримки цієї платформи організовуються семінари, тренінги, форуми з інклюзії, гендерної рівності, молодіжного підприємництва. Участь у таких подіях дає змогу залучати нові знання та формувати інституційну спроможність для впровадження локальних політик» [40].

Особливої уваги заслуговує участь у **грантах Ради Європи**, зокрема у програмі «Молодь за демократію», яка реалізується спільно з Конгресом місцевих та регіональних влад. Ці ініціативи передбачають підтримку локальних молодіжних стратегій, створення хабів участі, розробку механізмів міжвладної взаємодії з молоддю. З огляду на обмеженість фінансування в ОТГ, участь у таких програмах є не лише корисною, а й стратегічно доцільною для зміцнення демократії на місцях.

Ще один потенційно корисний напрям — співпраця з ПРООН та GIZ у межах проєктів місцевого розвитку. Низка українських ТГ уже реалізували проєкти створення інклюзивних спортивних осередків, мобільних культурних майстерень, молодіжних “коворкінгів” за підтримки цих організацій. Наприклад, громади Луганської області відкрили в межах ініціативи “Міцніші громади”

молодіжні центри з психологічною підтримкою, міні-кінотеатром і тренінговими аудиторіями. Зорянська ТГ може ініціювати подібний проєкт у партнерстві з закладами культури та шкільними колективами.

Не менш актуальною є участь у проєктах міжмуніципального співробітництва. Це дозволяє кільком громадам об'єднувати ресурси для участі у великих міжнародних конкурсах. Наприклад, у 2023 році Чортківська, Козівська та Бережанська ТГ (Тернопільщина) спільно реалізували проєкт з мобільної сцени та культурного туру Європейськими днями спадщини за підтримки House of Europe. Така модель може бути застосована у співпраці Зорянської громади з сусідніми ОТГ [51].

Важливо відзначити, що реалізація міжнародних проєктів не є самоціллю — це **інструмент стратегічної трансформації управлінських підходів у громаді**, залучення молоді, формування нової управлінської культури. Міжнародна співпраця дає змогу не лише отримати фінансову підтримку, а й виростити лідерів думок, розвинути міжкультурну компетентність, вивести локальні проєкти на вищий рівень — до взаємодії з європейськими партнерами.

Таблиця 3.3 Можливості Зорянської ТГ для участі в міжнародних програмах

Програма/структура	Що пропонує	Що може реалізувати Зорянська ТГ
Erasmus+	Молодіжні обміни, малі спортивні партнерства	Спільні проєкти зі школами Литви чи Польщі
Європейський корпус солідарності	Волонтерські програми, культурні проєкти	Прийом євроволонтерів у молодіжний центр
SALTO-Youth	Тренінги, методична підтримка	Підвищення кваліфікації працівників сфери молоді
Рада Європи	Гранти «Молодь за демократію»	Розробка молодіжної стратегії

Програма/структура	Що пропонує	Що може реалізувати
ПРООН, GIZ	Підтримка проєктів місцевого розвитку	Зорянська ТГ Створення мобільного хабу у школі
House of Europe	Міжмуніципальні культурні ініціативи	Організація вуличного фестивалю

Значну роль у реалізації зовнішнього вектору розвитку відіграє участь громади у спеціалізованих міжурядових і транскордонних програмах. Особливо перспективною для Зорянської ТГ є «участь у **Платформі Східного партнерства для молоді**, яка передбачає активну підтримку молодіжних політик на муніципальному рівні. Участь громади в таких платформах дозволить не лише отримати доступ до ресурсів, а й залучити молодь до європейських форматів неформального навчання — молодіжних обмінів, дебатних шкіл, фестивалів культурної спадщини. Наприклад, громади Одещини та Хмельниччини реалізовували проєкти у форматі «міст побратимства», де залучали учнів старших класів та студентів до розробки проєктів розвитку спорту в сільській місцевості» [21].

Участь у таких платформах надає можливість виходити на рівень двосторонніх і багатосторонніх програм, як-от «Active Citizens» (British Council), «House of Europe», програми Європейської молодіжної фундації (EYF), а також стипендії програми «Study Tours to Poland», які дозволяють не лише навчатись за кордоном, а й реалізувати мікропроєкти у своїх громадах після повернення. Для Зорянської ТГ це є шансом створити кадровий резерв молодіжного управління — учасники таких програм можуть згодом долучатися до роботи у відділі освіти, культури або молодіжної ради [38] [51].

Неможливо ігнорувати потенціал співпраці з ЮНІСЕФ — ця організація з 2023 року відновила активну роботу з громадами України через програми «Громада, дружна до дітей та молоді». Однією з ключових умов для участі є створення місцевої дорожньої карти прав дитини та молоді, залучення молоді до

її формування та звітування за нею. Такі громади «отримують методичну, фінансову та інформаційну підтримку, а також можливість презентувати свої успіхи на національному рівні. Зорянська ТГ, маючи стратегічні документи у сфері гуманітарної політики, цілком може подати заявку на вступ до цієї програми, що підвищить престиж громади та дозволить активізувати роботу з молоддю в селах» [38].

Ще одним напрямом інтеграції є участь у міжнародних конкурсах проєктів спадщини та культурного обміну, які організовуються Радою Європи та ЮНЕСКО. Зорянська громада має культурні ресурси — бібліотеки, народні доми, етнографічні традиції сіл, які можуть бути основою для міжнародного культурного проєкту. Наприклад, подання на конкурс «Креативна Європа» дає змогу фінансувати архівування місцевої історії, створення мобільної виставки, перформансів за участі молоді. Подібний проєкт був реалізований у Збаразькій ТГ, де створили віртуальну виставку місцевих обрядів із мультимедійними ефектами та залученням старожилів і школярів [36].

Крім того, особливу увагу варто приділити **формуванню мережевих зв'язків із громадами інших країн**. Ідеться не лише про формальне партнерство, а про взаємодію в межах конкретних проєктів, обмін делегаціями, проведення спільних онлайн-заходів. Такі практики вже реалізуються у громадах Львівщини та Сумщини. Партнерські громади з Польщі, Литви, Чехії не лише допомагають з реалізацією заходів, а й діляться досвідом залучення молоді, трансформують бачення розвитку спорту та культури в малих населених пунктах.

На рівні управління міжнародна співпраця може бути інтегрована у структуру громади через **створення посади координатора міжнародних проєктів** або введення окремого фахівця у відділ гуманітарної політики. Така практика уже існує в Пирятинській та Мереф'янській ТГ. Наявність такого координатора спрощує процес участі у конкурсах, підготовки документації та комунікації з партнерами. Це особливо важливо для малих громад, де основні

працівники часто виконують багато суміжних обов'язків і не мають часу на ґрунтовну міжнародну роботу.

Таблиця 3.4 Схе́ма стратегічної інтеграції зорянської тг у міжнародний гуманітарний простір

Рівень інтеграції	Можливість для громади	Очікуваний результат
Програми Східного партнерства	Обміни, молодіжні навчання, спільні проєкти	Залучення молоді до європейських цінностей
Програма «Громада, дружня до дітей та молоді» (ЮНІСЕФ)	Участь у мережі, фінансування, експертна підтримка	Інституційне посилення молодіжної політики
Erasmus+, SALTO, Active Citizens	Навчання, мікрогранти, тренінги	Кадрове оновлення, нові ініціативи у спорті й культурі
House of Europe, Креативна Європа	Культурні тури, виставки, архівування традицій	Збереження спадщини, створення локального бренду
Координація міжнародних проєктів	Окремий фахівець або комісія у структурі ради	Підвищення шансів на перемогу у конкурсах, системність роботи

Активна участь Зорянської громади у міжнародних форматах — це не лише демонстрація зовнішнього престижу, а й конкретна стратегія трансформації місцевої гуманітарної політики. Детальніше зупинюся на ключових елементах такої інтеграції, їх аргументації та конкретному впливі на стратегію громади.

Перш за все, варто продовжити роботу над членством у **Всеукраїнській асоціації ОТГ**, зокрема на тематичних платформах «Молодь, спорт, культура».

Така співпраця дає доступ до консультацій, експертної підтримки, поширення успішних практик та допомагає врахувати міжнародний досвід у процесі стратегічного планування. Зорянська ТГ може не просто приєднатись, а стати активним учасником діалогу — наприклад, презентувати свої проєкти на форумі платформи, поділитися результатами культурних і спортивних ініціатив, залучити ресурс експертів.

Другим важливим напрямом є участь у програмах Erasmus+, SALTO-Youth і програмах Ядра Люблінського трикутника (Youth Lublin Triangle). Українські громади вже довели ефективність таких обмінів: молодіжні ради Рівненщини вивчають європейські практики та адаптують їх під локальні потреби. Зорянська ТГ може спрямувати заявки на «малі партнерства» у сфері спорту й культури або гранти на створення молодіжного архіву громадської історії. Такий досвід формує ширший коло молодіжних управлінців, здатних реалізовувати європейські практики на місцевому рівні [40].

Особливо важливим є членство в програмах «Громада, дружня до дітей та молоді» від ЮНІСЕФ, що передбачає методичну, фінансову та експертну підтримку. В 2024–2025 роках ці програми особливо цінні для громад, які прагнуть формувати інклюзивне середовище. Зорянська ТГ має всі передумови — стратегічні документи в сфері культури й спорту, працюючу молодіжну раду, — щоб подати заявку й отримати підтримку для створення молодіжного напрямку розвитку на основі принципу «нічого для молоді без молоді» [38].

Крім того, є потенціал залучення грантів від Державного агентства з питань кіно, «House of Europe, культурних програм Ради Європи та ЮНЕСКО. Сусідні громади вже реалізували проєкти в межах «Креативної Європи»: цифрові культурні маршрути, мобільні музеї, фестивалі спадщини. Для Зорянської ТГ це можливість презентувати етнокультурні проєкти, фестивалі історичного костюму, культурні маршрути для молоді та туристів» [51].

Міжмуніципальне співробітництво — один із найефективніших інструментів, особливо в периферійних громадах. На Рівненщині вже укладено понад 73 договори про співпрацю між ОТГ. Зорянська ТГ може сформувати

партнерство з сусідніми громадами, наприклад, для створення спільних спортивних майданчиків, міжгромадських фестивалів або спільної заявки на грант USAID «Говерла» або ПРООН, зосереджуючись на тренуваннях молодіжних лідерів, етнотуризмі й культурній спадщині [41].

Цікава альтернатива — участь у мережі молодіжних центрів за підтримки ЮНІСЕФ або SALTO, де громада може створити тематичний хаб з тренінгами і підтримкою молоді. Це передбачає методичну підтримку, доступ до інструментів і можливість обміну досвідом із європейськими громадами. Такий прорив у локальній гуманітарній політиці може значно підвищити рівень довіри та довговічність проєктів.

З практичної точки зору, доцільним кроком є включення спеціаліста-національного координатора міжнародних програм до штатної структури громади або створення координаторської ради. Це рішення вже довело ефективність на прикладі ОТГ Пирятинської та Мереф'янської — і дає структурований підхід до міжнародної активності і систематизації знань.

І найостанніший елемент — це **відкритість та комунікаційна прозорість**. Залучення молоді до процесу міжнародної співпраці сприятиме формуванню нового міського бренду — глобального, прогресивного, здатного реалізовувати ініціативи на європейському рівні. Це може зняти демографічні виклики, показати молоді, що життя в громаді — це не менше можливостей, ніж у місті.

Таблиця 3.5 Карта можливостей міжнародної інтеграції Зорянської ТГ

Напрямок діяльності	Конкретний інструмент	Очікуваний ефект
Європейські платформи	Erasmus+, SALTO, Youth Lublin Triangle	Обміни, тренінги, нові практики управління
ЮНІСЕФ	«Громада, дружня до дітей та молоді»	Інклюзивна стратегія, експертна підтримка
Cultural programs	House of Europe, Креативна Європа	Збереження спадщини, бренд громади

Напрямок діяльності	Конкретний інструмент	Очікуваний ефект
Міжмуніципальне співробітництво	USAID «Говерла», ПРООН, U-LEAD	Спільні заходи, ресурсна інтеграція
Організаційний супровід	Координатор міжнародних проєктів	Системність, якість, сталість проєктів

Таким чином, інтеграція Зорянської територіальної громади у європейські та міжнародні структури у сфері спорту, культури та молоді не є додатковим або факультативним напрямом, а навпаки — стає одним із найефективніших способів забезпечити якісні гуманітарні зміни у громаді. Міжнародна співпраця надає змогу не лише залучати фінансові ресурси та експертну допомогу, а й суттєво впливати на інституційну сталість ініціатив, формування нових стандартів відкритості, прозорості й інклюзивності.

Партнерство з європейськими фондами, такими як Erasmus+, SALTO-YOUTH, ЮНІСЕФ, House of Europe та інші, дозволяє виходити за межі традиційної сільської гуманітарної політики, формуючи простори інновацій, залучаючи молодь до неформальної освіти, креативних індустрій, волонтерських проєктів і міжкультурного обміну. Відтак, молодь з невеликих населених пунктів отримує ті самі можливості, що й мешканці обласних центрів чи столиці, а сама громада піднімає свій імідж та інституційну репутацію на рівні не лише регіону, а й країни [38] [39] [40] [51].

Участь Зорянської громади в міжнародних програмах також «стимулює локальну адміністрацію до удосконалення управлінських підходів, формування стратегічного мислення, проєктного менеджменту та відкритості до міжсекторальної взаємодії. Особливу цінність має і те, що міжнародні програми — це не лише про ресурси, а про людей, партнерства, навчання, обмін досвідом і гідну конкурентоспроможність. Впровадження посади координатора міжнародних проєктів, залучення молодіжної ради до підготовки заявок, навчання активної молоді механізмам роботи з міжнародними фондами створює умови для системного розвитку» [38].

Такі дії відповідають глобальним цілям сталого розвитку, визначеним у стратегічних документах ООН, зокрема цілям №4 «Якісна освіта», №10 «Зменшення нерівності», №11 «Сталий розвиток міст і громад» та №17 «Партнерство заради цілей». Таким чином, навіть невелика сільська громада через правильну стратегію може стати активним учасником глобального гуманітарного процесу, демонструючи сучасний підхід до культури, спорту й молодіжної участі.

Для Зорянської ТГ це — можливість не лише адаптувати європейські моделі, а й транслювати власні локальні успіхи на міжнародному рівні, залучаючи молодь до будівництва нової спільноти, в основі якої — не стільки інфраструктура, скільки люди, об'єднані спільними цінностями, довірою, бажанням діяти та змінювати.

Висновки до розділу 3

У ході опрацювання третього розділу бакалаврської роботи було всебічно проаналізовано перспективи впровадження інновацій у сфері розвитку спорту, культури та молодіжної політики Зорянської територіальної громади з урахуванням її соціально-економічного становища, управлінських особливостей, ресурсних можливостей і міжнародного контексту. Основна увага була приділена тому, яким чином новітні підходи, сучасні управлінські моделі, цифрові рішення та зовнішні партнерства можуть змінити якість життя громади, підвищити рівень молодіжної участі та сформувати нову гуманітарну ідентичність.

Перш за все, розглянуто ключові **пріоритетні напрями покращення гуманітарної політики**, які передбачають переосмислення ролі молоді у громаді, впровадження інноваційних форматів культурної та спортивної діяльності, а також розвиток мультифункціональних просторів, здатних об'єднати інституції культури, освіти та спорту. Такі простори розглядаються не просто як фізичні об'єкти, а як стратегічні платформи для залучення молоді, підтримки неформальної освіти, креативного підприємництва, волонтерства й міжпоколіннього діалогу. Цей підхід дозволяє змінити філософію управління сферою молоді: від подієвості до системного, тривалого, інклюзивного розвитку.

По-друге, сформульовано **практичні та стратегічні пропозиції щодо удосконалення функціонування локальних механізмів управління гуманітарною сферою**. Акцент зроблено на потребі в кадровому оновленні, створенні умов для підвищення кваліфікації працівників культури та спорту, розробці програм підтримки молодих спеціалістів, модернізації інфраструктури з урахуванням принципів доступності та універсального дизайну. Окрема увага приділялась електронним сервісам, молодіжним грантам, системам моніторингу результативності заходів, формуванню координаційної міжвідомчої ради, яка б забезпечувала ефективну взаємодію між управлінськими структурами й громадськими ініціативами. Усі ці пропозиції ґрунтуються на українському і зарубіжному досвіді, адаптовані до потреб саме Зорянської ТГ.

Третім ключовим напрямом дослідження стала «інтеграція громади у європейські та міжнародні ініціативи, що розглядається як важливий фактор не лише ресурсного підсилення, а й трансформації гуманітарного управління. Зорянська ТГ має потенціал до активної участі у програмах Erasmus+, SALTO, Європейський корпус солідарності, “Громада, дружня до дітей та молоді” від ЮНІСЕФ, а також у культурних грантових конкурсах Ради Європи, House of Europe та Креативної Європи. Ці платформи можуть стати джерелом не лише фінансування, а й навчання молодіжних працівників, підтримки локальних ініціатив, створення іміджу громади як відкритої, прогресивної, такої, що підтримує молодь на всіх етапах її розвитку» [22],[38], [39].

Узагальнюючи результати, слід підкреслити, що ефективне поєднання внутрішніх реформ і зовнішнього партнерства є необхідною умовою для якісного оновлення спортивної, культурної та молодіжної політики громади. Головним індикатором успішності таких змін має бути не кількість заходів, а зростання участі молоді в ухваленні рішень, збільшення рівня довіри між владою і громадою, поява нових молодіжних лідерів, підвищення мотивації до самореалізації в межах рідного населеного пункту.

Водночас важливо наголосити, що інновації не можуть бути імпортованими без адаптації — кожна стратегія, ініціатива чи програма має враховувати культурний код громади, її традиції, кадрові й економічні можливості, а головне — потреби й запити молоді. Саме тому стратегічним ресурсом залишається не інфраструктура чи зовнішня підтримка, а **людський капітал**, довіра та бачення спільного майбутнього.

Отже, Зорянська ТГ має всі передумови, щоб перетворити виклики на ресурси, а локальні ініціативи — на сталі трансформації, які відповідатимуть сучасним європейським стандартам і водночас зберігатимуть унікальність громади.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило всебічно й системно розкрити тему розвитку спорту, культури та молоді в умовах функціонування Зорянської територіальної громади, що є типовим прикладом сільської громади нової генерації, сформованої внаслідок адміністративно-територіальної реформи в Україні. Аналіз стратегічних документів, емпіричних даних, напрацювань у сфері молодіжної політики, культури та спорту, а також практик міжнародної інтеграції дозволив визначити як наявні досягнення громади, так і проблеми, що потребують вирішення.

У першому розділі було з'ясовано, що розвиток спорту, культури та молодіжної політики є складовою соціогуманітарної стратегії як на державному, так і на місцевому рівнях. Теоретичне обґрунтування понятійного апарату показало, що молодіжна політика охоплює не лише дозвілля та участь у заходах, а й соціалізацію, освіту, лідерство, підприємництво, участь у прийнятті рішень. Нормативно-правова база України створює для цього законодавчі засади: від Конституції України, законів «Про культуру», «Про фізичну культуру і спорт», «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді», до постанов Кабінету Міністрів, концепцій і стратегій розвитку. У ході порівняльного аналізу європейських підходів виявлено, що Україна поступово впроваджує моделі участі, інклюзивності, горизонтального управління, характерні для країн ЄС, але поки що не досягла системного характеру реалізації цих моделей на рівні ОТГ. Цей розділ дозволив закласти концептуальні основи подальшого практичного аналізу.

У другому розділі було здійснено глибокий аналіз поточного стану розвитку гуманітарної сфери Зорянської територіальної громади на основі офіційних стратегічних документів (зокрема, «Стратегії розвитку Зорянської ТГ до 2027 року»). Було з'ясовано, що громада має певний потенціал у сфері молодіжної політики: існують заклади культури, працює молодіжна рада, реалізуються окремі заходи у сфері спорту й культури. Проте діяльність цієї

сфери залишається фрагментарною, слабо інтегрованою, не завжди зорієнтованою на молодь як партнерів, а не просто учасників подій [47].

Виявлено й проблеми: кадровий дефіцит у сфері культури й спорту, відсутність системного фінансування, слабка матеріально-технічна база, недостатнє використання електронних інструментів участі. Проте у громаді сформоване розуміння важливості оновлення підходів до роботи з молоддю, що створює підґрунтя для змін. Було проаналізовано практику реалізації державних програм, динаміку змін, участь громадських організацій, а також внутрішню організаційну структуру гуманітарного сектору. Важливим результатом цього розділу стало формулювання конкретних адміністративних і програмних слабких місць, які потребують модернізації.

Третій розділ був присвячений перспективам інноваційного оновлення сфери молодіжної політики, культури та спорту. Було запропоновано впровадження мультифункціональних молодіжних просторів, електронних сервісів участі, грантових програм для молоді, конкурсних фінансувань, партнерств з освітніми та громадськими організаціями. Значну увагу приділено також ролі міжнародного співробітництва. Громада має можливість долучатись до програм Erasmus+, SALTO, ЮНІСЕФ, Ради Європи, ПРООН, що сприятиме не лише залученню фінансів, а й інтеграції європейських стандартів участі молоді в управлінні. Була продемонстрована користь залучення міжнародних грантів, створення молодіжних хабів, розвитку волонтерства, навчання активної молоді, а також формування нового покоління управлінців у громаді [38] [39] [40].

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що Зорянська ТГ, як типова сільська громада, стоїть на етапі переходу від традиційного підходу до сфери молоді, культури й спорту до інноваційної моделі, де домінуватимуть принципи відкритості, партнерства, участі та професійності. Для цього необхідно запровадити інституційні реформи, посилити кадровий потенціал, оновити інфраструктуру, забезпечити інтеграцію

сучасних цифрових технологій, активізувати міжнародне співробітництво та підтримати молодь у ролі повноцінних творців локального розвитку.

Підсумовуючи, зазначимо: розвиток спорту, культури та молодіжної політики є не лише гуманітарною темою, а ключовим елементом сталого розвитку громади. Їх модернізація дозволяє досягти не лише соціальної активності молоді, а й сприяє збереженню культурної ідентичності, покращенню якості життя, формуванню активного громадянського суспільства та створенню привабливого іміджу громади як осередку сучасного, доступного, креативного простору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. АМУ, Рекомендації з розвитку інфраструктури ОТГ, 2022
2. Аналітичний звіт U-LEAD з Європою: «Молодіжна політика в громадах: виклики і перспективи». 2022.
3. Асоціація міст України. Методичні рекомендації для громад.
4. Балабан С. М. Сфера фізичної культури та спорту як об'єкт публічного адміністрування. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2016. № 1. С. 179-186. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdduvs_2016_1_27
5. Балабан С.М. Інституціональний аспект публічного адміністрування сферою фізичної культури і спорту в Україні. Право і суспільство. 2016. № 6, частина 2. С. 88-94.
6. Балабан С.М. Публічне адміністрування сферою фізичної культури і спорту : дис. ...канд. юрид. наук : 12.00.07. Дніпро, 2017. 207 с. 4.
7. Борецька Н. О. Фізична культура і спорт як один із пріоритетних напрямків державної політики. Молодий вчений. 2018. № 11(2). С. 530-533. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_11\(2\)__10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_11(2)__10)
8. Босак О.З. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі. Державне управління: теорія та практика : електронне наукове фахове видання. 2010. № 2. ІЖІ.: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej12Me/10bozuds.pdf>.
9. Вербицький В. А., Бондаренко І.Г. Історія фізичної культури та спорту в Україні: навчальний посібник. Миколаїв : ЧДУ ім. Петра Могили, 2014.340с.
10. Всеукраїнська асоціація об'єднаних територіальних громад - <https://hromady.org/>
11. Дорофєєва Т. І. Застосування стандартів державними і громадськими організаціями в умовах публічного управління розвитком фізичної культури і спорту. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 15 : Науково-педагогічні

- проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт). 2021. Вип. 2. С. 54-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_015_2021_2_14
- 12.Дубінська З.П. Джерела права та система законодавства у галузі спортивних відносин в Україні. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія юридична. Львів: ЛьвівДУВС, 2018. Вип. 3. С. 11-27.
- 13.Європейський корпус солідарності – https://youth.europa.eu/solidarity_en
- 14.Журба М. А. Зарубіжний досвід державного регулювання сфери фізичної культури і спорту. Актуальні проблеми держави і права: зб. наук. праць. Вип. 79. 2017. С. 51-57.
- 15.Журба М.А. Публічне управління у галузі фізичної культури і спорту : автореф. дис. ...канд. юрид. наук : 12.00.07. Одеса, 2017. 24 с. 16.Закон України «Про фізичну культуру і спорт» [Електронний ресурс]. URL : <http://www.studzona.com/referats/view/47452>.
- 16.Жаровська І. М. Правове регулювання спорту в Україні: глобалізаційні виклики. Аналітично-порівняльне правознавство. 2022. № 6. С. 366-369. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/anpopr_2022_6_70
- 17.Закон України «Про культуру» від 14.12.2010 № 2778-VI.
- 18.Закон України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді» від 05.02.1993 № 2998-XII.
- 19.Закон України «Про фізичну культуру і спорт» від 24.12.1993 № 3808-XII.
- 20.Заплотинський Б.А. Стандарт ІЗО 9004:2009 як основа для подальшого вдосконалення управління якістю та впровадження процесно-орієнтованого менеджменту в українських компаніях. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201166>
- 21.Іваній І. В., Сергієнко В. М. Психологія фізичного виховання та спорту: навчально-методичний посібник. Суми: ФОП Цьома С.П., 2016. 204 с.
- 22.Іванова О. В. Сутність та характеристика фінансового механізму державного управління у сфері фізичної культури і спорту.

- Університетські наукові записки. 2020. № 6. С. 112-121. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2020_6_13
23. Капличний В. А. Суб'єкти публічного адміністрування сфери спорту. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Юриспруденція. 2019. Вип. 41(1). С. 74-77. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_jur_2019_41\(1\)_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_jur_2019_41(1)_19)
24. Кирилук Т. «Громадський контроль і молодіжна участь: локальні практики». // Громадська думка, 2023.
25. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. №254к/96-ВР.
26. Коршунова Н. В. Поняття державної політики: теоретико-правове дослідження : дис. канд. юрид. наук 12.00.01. Київ, 2017. 240 с
27. Лавренюк О. Проблеми правового регулювання відносин у сфері спорту. Юридичний вісник. 2018. № 4. С. 100-105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/urid_2018_4_18
28. Лисенко І. Теоретичний аналіз сучасних моделей державної участі в управлінні спортом. Теорія і методика фізичного виховання і спорту. 2023. № 1. С. 44-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/TMFVS_2023_1_10
29. Міністерство культури та інформаційної політики України.
30. Міністерство молоді та спорту України. Офіційний сайт
31. Нікітенко С. В. Теоретичні підходи в процесі реалізації державного управління фізичною культурою і спортом. Публічне управління та регіональний розвиток. 2019. № 4. С. 423-440.
32. Нікітенко С. Особливості нормативно-правового регулювання фізичного виховання і спорту в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2016. Вип. 1. С. 95-100. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2016_1_15
33. Палюх А.Я. Правова регламентація спорту та його видів. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Юриспруденція». 2019. № 39. С. 4-7.

34. Пархоменко-Куцевіл О. І. Проблеми розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 4. С. 137-142.
35. Постанова Кабінету Міністрів України №509 від 12.06.2020 «Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту».
36. Програма «Креативна Європа»
37. Програма розвитку ООН (ПРООН) в Україні – <https://www.undp.org/uk/ukraine>
38. Програма ЮНІСЕФ «Громада, дружня до дітей та молоді» – <https://www.unicef.org/ukraine>
39. Програма Erasmus+ в Україні.
40. Програма SALTO-Youth Resource Centres
41. Рівненська обласна державна адміністрація. Офіційний сайт
42. Саннікова М. Правове регулювання фізичної культури та спортивної діяльності в Україні. Слобожанський науково-спортивний вісник. 2018. № 5. С. 33-38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sns_v_2018_5_7
43. Сіренко Р. Р. Організаційно-правові та мотиваційні засади державного управління фізкультурно-спортивною діяльністю студентської молоді. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2017. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2017_2_19
44. Смолій Г. «Нові виклики для нових громад: кадрові проблеми та гуманітарна сфера». // Ефективне управління, 2021
45. Солопенко В. В. Наукові та законодавчі аспекти правового регулювання видатків на фізичну культуру та спорт в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. 2018. Вип. 48(2). С. 7-10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2018_48\(2\)_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2018_48(2)_3)
46. Стратегії і технології ефективного партнерства - stepngo.in.ua
47. Стратегія розвитку Зорянської територіальної громади до 2027 року (PDF-файл).

- 48.Чоботько М. А. Становлення іноваційного спортивного менеджменту (аспект сприяння державою). Креативний простір. 2022. № 10. С. 34-35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/krpr_2022_10_16
- 49.Чокля О. Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні: понятійно-категоріальний апарат. Актуальні проблеми державного управління. 2021. Вип. 3. С. 46-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2021_3_9
- 50.Шевчук О. Р. Правовий механізм державного регулювання фізичної культури й спорту. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. 2018. Вип. 2. С. 189-195. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2018_2_28
- 51.Тіхонова М.А., Мітяєва К.Д. Окремі проблеми правового регулювання застосування засобів заохочення молоді до зайняття фізичною культурою та спортом. Правовий часопис Донбасу. 2019. № 3. С. 87–94. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pppd_2019_3_13
- 52.Туряниця О. О. Американська модель професійного спорту: особливості конституційно-правового регулювання. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. 2019. Вип. 58(1). С. 85-88. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2019_58\(1\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2019_58(1)_20)
- 53.Цимбалюк І. О. Інклюзивний розвиток регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2019. 340 с.
- 54.Цимбалюк С. М. Стан та перспективи розвитку спортивно-оздоровчої сфери в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2020. № 4. Т. 3. С. 31-36.