

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та публічного врядування

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної магістерської роботи

**на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВПЛИВУ
МОЛОДІЖНИХ РАД, ВОЛОНТЕРСЬКИХ ТА ГРОМАДСЬКИХ
ОРГАНІЗАЦІЙ У РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД
(НА ПРИКЛАДІ ОСТРОЗЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ)»**

Виконав: студент 2 курсу

Групи МСз-21 м

Спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»

Новак Ігор Васильович

Керівник: д.держ. упр.,
.завідувачка кафедри
менеджменту та публічного
врядування Тихончук Леся
Хотіївна

Рецензент: Лукашець О.М
голова Деражненської ТГ

Рівне – 2025 року

Звіт подібності

Метадані

Назва організації	National University of Water and Environmental Engineering	підрозділ	National University of Water and Environmental Engineering				
Заголовок	Новак І_ маг_ плаг.docx						
Автор	Новак Ігор Васильович	Науковий керівник / Експерт	Новак Ігор Васильович				
Кількість слів	13813	Дата звіту	26.12.2025	Дата редагування	---	ІД документу	332986953

Тривога

Заміна букв		2
Інтервали		0
Мікропробіли		0
Білі знаки		1
Парафрази (SmartMarks)		31

Джерела

10 найдовших фраз		Колір тексту
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	Tsaruk Nataliia UDOSKONALENNIA UPRAVLINNIa ROZVYTKOM MOLODIZhNOI POLITYKY V TERYTORIALNYKh HROMADAKh (NA PRYKLADI SARNENSKOI TERYTORIALNOI HROMADY SARNENSKOHO RAIONU RIVNENSKOI OBLASTI).doc 18.12.2025 National University of Water and Environmental Engineering (National University of Water and Environmental Engineering)	75 0.54 %
2	https://ep3.nuwm.edu.ua/27794/1/07-06-04%D0%9C.pdf	57 0.41 %
3	https://ep3.nuwm.edu.ua/27794/1/07-06-04%D0%9C.pdf	36 0.26 %
4	Tsaruk Nataliia UDOSKONALENNIA UPRAVLINNIa ROZVYTKOM MOLODIZhNOI POLITYKY V TERYTORIALNYKh HROMADAKh (NA PRYKLADI SARNENSKOI TERYTORIALNOI HROMADY SARNENSKOHO RAIONU RIVNENSKOI OBLASTI).doc 18.12.2025 National University of Water and Environmental Engineering (National University of Water and Environmental Engineering)	28 0.20 %
5	https://ep3.nuwm.edu.ua/33920/1/%D0%A4%D0%BE%D1%80%D1%81%D1%8E%D0%BA%20%D0%92.%20%D0%94%D0%A1%D0%B7%20_2024.pdf	25 0.18 %
6	https://ep3.nuwm.edu.ua/27794/1/07-06-04%D0%9C.pdf	24 0.17 %
7	https://ep3.nuwm.edu.ua/27794/1/07-06-04%D0%9C.pdf	18 0.13 %
8	https://ep3.nuwm.edu.ua/27794/1/07-06-04%D0%9C.pdf	18 0.13 %

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 магістр

Освітня програма Місцеве самоврядування

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

менеджменту та публічного

врядування

(Л.Х. Тихончук)

“ ___ ” _____ 2025 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Новака Ігоря Всильовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи:

«УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВПЛИВУ МОЛОДІЖНИХ РАД, ВОЛОНТЕРСЬКИХ ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД (НА ПРИКЛАДІ ОСТРОЗЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ)»

Керівник роботи: д.держ. упр., завідувачка кафедри менеджменту та публічного врядування Тихончук Леся Хотіївна

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від “ ___ ” грудня 2025 року _____

2. Строк подання студентом роботи «21» грудня 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. Теоретико-методологічні засади функціонування молодіжних рад , волонтерських та громадських організацій та їх впливу на розвиток місцевих громад. 2 Аналіз діяльності молодіжних рад та громадських організацій в територіальних громадах на прикладі Острозької територіальної громади 3. Удосконалення управління розвитком молодіжної політики в острозькій міській територіальній громаді.

5. Перелік графічного матеріалу:

Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Тихончук Л.Х.	Тихончук Л.Х.	Тихончук Л.Х.
Розділ 2	Тихончук Л.Х.	Тихончук Л.Х.	Тихончук Л.Х.
Розділ 3	Тихончук Л.Х.	Тихончук Л.Х.	Тихончук Л.Х.

7. Дата видачі завдання « 25» травня 2025 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської роботи	Строк виконання етапів	Прим.
1.	Вступ Розділ 1. Теоретичний розділ	25.11.2025- 31.11.2025	
2.	Розділ 2. Аналітичний розділ	01.12.2025- 07.12.2025	
3.	Розділ 3. Проектування, обґрунтування, оптимальні рішення, їх впровадження	08.12.2025- 14.12.2025	
4.	Оформлення презентації, документів та підготовка до захисту	15.12.2025- 21.12.2025	

Студент

_____ Новак І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник магістерської роботи

_____ Тихончук Л.
(підпис) (прізвище та ініціали)

СТОРІНКА 3 ПЛАГІАТУ



5.64%
КП 1

1.28%
КЦ

Документ прийнятий

Звіт подібності

Метадані

Назва організації		підрозділ		
National University of Water and Environmental Engineering		National University of Water and Environmental Engineering		
Заголовок				
Новак І_маг_плаг.docx				
Автор		Науковий керівник / Експерт		
Новак Ігор Васильович		Новак Ігор Васильович		
Кількість слів	Кількість символів	Дата звіту	Дата редагування	ІД документу
13813	117212	26.12.2025	---	332986953

Тривога

Заміна букв	В	2
Інтервали	A→	0
Мікропробіли		0
Білі знаки	Б	1
Парафрази (SmartMarks)	a	31

Джерела

10 найдовших фраз		Колір тексту
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	Tsaruk Nataliia UDOSKONALENNIA UPRAVLINNIa ROZVYTKOM MOLODIZhNOI POLITYKY V TERYTORIALNYkh HROMADAKh (NA PRYKLADI SARNENSKOII TERYTORIALNOI HROMADY SARNENSKOHO RAIONU RIVNENSKOII OBLASTI).doc 18.12.2025 National University of Water and Environmental Engineering (National University of Water and Environmental Engineering)	75 0.54 %
2	https://ep3.nuwm.edu.ua/27794/1/07-06-04%D0%9C.pdf	57 0.41 %
3	https://ep3.nuwm.edu.ua/27794/1/07-06-04%D0%9C.pdf	36 0.26 %
4	Tsaruk Nataliia UDOSKONALENNIA UPRAVLINNIa ROZVYTKOM MOLODIZhNOI POLITYKY V TERYTORIALNYkh HROMADAKh (NA PRYKLADI SARNENSKOII TERYTORIALNOI HROMADY SARNENSKOHO RAIONU RIVNENSKOII OBLASTI).doc 18.12.2025 National University of Water and Environmental Engineering (National University of Water and Environmental Engineering)	28 0.20 %
5	https://ep3.nuwm.edu.ua/33920/1/%D0%A4%D0%BE%D1%80%D1%81%D1%8E%D0%BA%20%D0%92.%20%D0%94%D0%A1%D0%B7%20_2024.pdf	25 0.18 %
6	https://ep3.nuwm.edu.ua/27794/1/07-06-04%D0%9C.pdf	24 0.17 %
7	https://ep3.nuwm.edu.ua/27794/1/07-06-04%D0%9C.pdf	18 0.13 %
8	https://ep3.nuwm.edu.ua/27794/1/07-06-04%D0%9C.pdf	18 0.13 %

АКТ

перевірки випускної роботи магістерської роботи на наявність текстових збігів

Відповідно до даних сервісу StrikePlagiarism файл «Новак І_ маг_ плаг.docx» автор: Новак Ігор Васильович містить 93% авторського тексту.

Дата: _____

Підпис Новак І.В

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МОЛОДІЖНИХ РАД , ВОЛОНТЕРСЬКИХ ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЇХ ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК МІСЦЕВИХ ГРОМАД	10
1.1. Теоретичні засади участі молоді у розвитку місцевих громад.....	10
1.2. Інституційно-правові засади діяльності молодіжних рад та громадських організацій на прикладі Острозької територіальної громади	20
1.3. Міжнародний досвід реалізації молодіжної політики та політики волонтерства в громадах	30
Висновки до розділу 1.....	36
2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОДІЖНИХ РАД ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ НА ПРИКЛАДІ ОСТРОЗЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	38
2.1. Оцінка інструментів реалізації молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді	38
2.2. Аналіз інституційного забезпечення управління розвитком молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді.....	56
2.3. Аналіз проблем реалізації молодіжної політики в громаді	65
Висновки до розділу 2.....	71
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВПЛИВУ МОЛОДІЖНИХ РАД ТА ГО НА РОЗВИТОК ГРОМАД	74
3.1. Пропозиції по вдосконаленню організаційно-управлінської моделі розвитку молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді	73
3.2.Удосконалення партисипативних інструментів залучення молоді до процесів прийняття рішень в Острозькій територіальній громаді.....	77
3.3.Удосконалення системи моніторингу та оцінювання ефективності молодіжної політики в Острозькій громаді	81
Висновки до розділу 3.....	87
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	91

ВСТУП

В умовах реформування системи публічного управління в Україні актуальність теми удосконалення механізмів впливу молодіжних рад, волонтерських та громадських організацій на розвиток місцевих громад зумовлена тим, що молодіжні ради, волонтерські та громадські організації виступають ключовими інституційними механізмами розвитку місцевих громад, адже вони забезпечують реальну участь молоді у процесах прийняття управлінських рішень, сприяють мобілізації людських і матеріальних ресурсів, формують активну громадянську позицію та культуру волонтерства, створюють умови для соціальної згуртованості, розвитку лідерського потенціалу й інноваційних практик, а також підвищують ефективність взаємодії між владою, бізнесом і суспільством, що в комплексі забезпечує сталий демократичний розвиток територіальних громад.

Острозька територіальна громада є прикладом громади з активним молодіжним середовищем, наявністю освітніх закладів та громадських ініціатив. Водночас існує потреба у вдосконаленні механізмів взаємодії між органами місцевого самоврядування та молодіжними інституціями з метою підвищення ефективності їх впливу на розвиток громади. Саме це зумовлює актуальність обраної теми магістерської роботи.

Об'єктом дослідження є діяльність молодіжних рад, волонтерських та громадських організацій у системі місцевого самоврядування.

Предметом дослідження є механізми впливу молодіжних рад, волонтерських та громадських організацій на розвиток місцевих громад на прикладі Острозької територіальної громади.

Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів впливу

молодіжних рад, волонтерських і громадських організацій на розвиток Острозької територіальної громади.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено виконання таких **завдань:**

- дослідити теоретичні основи участі молоді у розвитку місцевих громад;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення діяльності молодіжних рад та громадських організацій в Україні;
- здійснити аналіз сучасного стану діяльності молодіжних рад і громадських організацій в Острозькій територіальній громаді;
- виявити основні проблеми та обмеження їх впливу на місцевий розвиток;
- запропонувати напрями та механізми удосконалення участі молоді у розвитку громади.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні **методи**, зокрема: аналіз і синтез, індукцію і дедукцію, системний та структурно-функціональний аналіз, порівняльний метод, аналіз нормативно-правових актів, SWOT-аналіз, а також метод узагальнення.

Наукова новизна роботи полягає в обґрунтуванні комплексного підходу до удосконалення механізмів впливу молодіжних рад та громадських організацій на розвиток територіальної громади з урахуванням специфіки Острозької ТГ.

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій органами місцевого самоврядування та молодіжними інституціями Острозької територіальної громади.

Проблематику молодіжних рад, волонтерських та громадських організацій у розвитку громад досліджують соціологи, політологи та фахівці з державного управління, серед яких: І. Бекешкіна, Є. Головаха, Н. Паніна, В. Ковальчук, О. Мартинюк, С. Ніколаєнко, І. Лук'яненко, Л. Петренко, Б. Савчук, Г. Серєда, О. Яременко

Інформаційна база складається з нормативно-правових актів, стратегічних документів, наукових праць українських і міжнародних дослідників, а також

емпіричних даних та локальних кейсів. Це забезпечує комплексність дослідження: від теоретичних засад і правових рамок до практичних прикладів і статистики.

Структура і обсяг роботи. Магістерська робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаної літератури. Обсяг роботи 94 сторінки, список використаної літератури становить 50 позицій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

1.1. Теоретичні засади участі молоді у розвитку місцевих громад

Молодь є стратегічним ресурсом суспільства, здатним забезпечити інноваційний розвиток та соціальну модернізацію. Участь молодих людей у процесах місцевого самоврядування розглядається як важливий чинник демократизації управління та формування активного громадянського суспільства. Теоретичні підходи до аналізу ролі молоді ґрунтуються на соціологічних, політичних та інституційних концепціях, які визначають її як окрему соціальну групу з високим потенціалом впливу на суспільні процеси.

Участь молоді у розвитку місцевих громад реалізується через систему інституційних механізмів, які забезпечують формалізоване та неформальне включення молодих людей у процеси прийняття рішень, реалізацію соціальних проєктів та формування громадянської активності.

Ці механізми можна умовно поділити на кілька груп: органи молодіжного самоврядування, волонтерські структури, громадські організації та інші інституційні форми співпраці.

Молодіжні ради є дорадчими органами, що створюються при місцевих радах з метою врахування інтересів молоді у процесі ухвалення управлінських рішень. Вони виконують ряд функцій (таблиця 1.1.)

Таблиця 1.1.

Функції молодіжних рад

Функції	Зміст
представницька	виражають позицію молоді у відносинах із владою

консультативна	надають рекомендації щодо програм і рішень, які стосуються молодіжної політики
ініціативна	розробляють та реалізують власні проекти, спрямовані на розвиток громади
освітня	формують у молоді навички лідерства, комунікації та управління.

Участь молоді у розвитку місцевих громад може досліджуватись через різні теоретичні моделі, які відображають підходи до розуміння ролі молодого покоління у суспільних процесах. Ці моделі формуються на основі соціологічних, політичних та культурних концепцій і дозволяють систематизувати різні форми та рівні залучення молоді.

Модель *громадянської активності* ґрунтується на ідеї формування активного громадянства. Молодь розглядається як соціальна група, що має право і обов'язок брати участь у житті громади. Має наступні характеристики (рис.1.1.)



рис.1.1. Модель громадянської активності

Модель акцентує увагу на тому, що молодь є не лише об'єктом політики, а й суб'єктом, здатним впливати на прийняття рішень.



рис. 2.2. Модель партнерства. Реалізація

Модель партнерства молодь виступає рівноправним партнером органів влади, бізнесу та громадських інституцій. Її участь реалізується через спільні проекти та програми; дорадчі органи (молодіжні ради, комітети); механізми співфінансування та грантової підтримки (рис.2.2). Модель партнерства підкреслює важливість діалогу та взаємної відповідальності між молоддю та іншими соціальними акторами.

рис.2.3. Модель соціальної адаптації



рис.2.3. Модель соціальної адаптації

Модель соціальної інтеграції розглядає участь молоді як механізм зміцнення соціальної згуртованості. Молодіжні ініціативи сприяють інтеграції різних соціальних груп та формуванню довіри між громадянами та владою, розвитку культури взаємодопомоги та солідарності. Особливе значення ця модель має в умовах кризових ситуацій, коли молодь стає рушійною силою підтримки громади.



рис.2.4. Модель інноваційного розвитку

Модель інноваційного розвитку розглядається як джерело інноваційних ідей та практик. Реалізація стартапів та соціальних підприємств, використання цифрових технологій у громадському управлінні та впровадження нових форм комунікації та співпраці реалізуються в даній моделі. Ця модель підкреслює, що молодь здатна бути драйвером модернізації місцевих громад.



рис.2.5. Модель культурної самореалізації

Молодь бере участь у розвитку громади через культурні та освітні проекти в моделі культурної самореалізації. Ця модель сприяє розвитку ідентичності громади та формуванню позитивного іміджу території.

Теоретичні моделі участі молоді у розвитку місцевих громад демонструють багатогранність цього процесу. Вони відображають різні аспекти – від громадянської активності та партнерства до інноваційного розвитку й культурної самореалізації. У практичній площині ці моделі часто поєднуються,

створюючи комплексний механізм залучення молоді, що забезпечує сталий розвиток територіальних громад.

Участь молоді у розвитку місцевих громад має багатогранне значення, яке проявляється у політичній, соціальній, економічній та культурній сферах. Молодь не лише є об'єктом державної політики, а й виступає активним суб'єктом, здатним впливати на процеси прийняття рішень, формування громадянського суспільства та забезпечення сталого розвитку територій.

Залучення молоді до процесів місцевого самоврядування сприяє як формуванню демократичних практик та культури участі так і підвищенню прозорості та підзвітності органів влади. При цьому розвивають *політичні компетентності та правову свідомості* молодих громадян. Готує нове покоління лідерів, здатних брати відповідальність за майбутнє громади.

Молодіжні ініціативи також забезпечують зміцнення *соціальної згуртованості та довіри між різними групами населення*. Розвиває культуру взаємодопомоги та солідарності. Підтримує вразливі категорії населення через волонтерські та громадські проєкти. Формує активну громадянську позицію та відповідальності за спільне благо [5].

Реалізація молодіжних стартапів та соціальних підприємств, залучення грантових ресурсів та інвестицій у молодіжні проєкти, розвиток підприємницьких навичок та інноваційного мислення, створення нових робочих місць та підвищення конкурентоспроможності громади забезпечує участь молоді у *економічному* розвитку громади. Молодь активно впливає на *культурний та освітній* розвиток громади в частині організації фестивалів, мистецьких акцій, освітніх програм. Збереження та популяризації культурної спадщини, формуванню нових культурних практик та ідентичності громади. Поширенню цінностей толерантності, інклюзії та міжкультурного діалогу. Вплив молоді у розвитку місцевих громад має *стратегічний вимір* забезпечуючи спадкоємність поколінь у громадському управлінні, формуючи довгострокові орієнтири розвитку територій, сприяючи адаптації громад до сучасних викликів (глобалізація, цифровізація, війна, екологічні проблеми, створюючи умови для

сталого розвитку та конкурентоспроможності громади на національному й міжнародному рівнях.

Таким чином, участь молоді у розвитку місцевих громад має комплексне значення. Охоплює політичну, соціальну, економічну та культурну сфери. Молодіжні ради, волонтерські та громадські організації виступають ключовими інструментами реалізації цього потенціалу, забезпечуючи формування активного громадянського суспільства, розвиток лідерського потенціалу та зміцнення демократичних практик. Можна стверджувати, що участь молоді у розвитку місцевих громад має багатовимірний характер і реалізується через інституційні, соціальні та культурні механізми. Ефективність цих механізмів значною мірою залежить від конкретних умов функціонування територіальних громад, рівня їхньої соціально-економічної розвиненості, активності молодіжних лідерів та підтримки з боку органів місцевого самоврядування.

Саме тому важливим об'єктом цього дослідження є аналіз практичного досвіду функціонування молодіжних рад, волонтерських та громадських організацій у конкретному середовищі (на прикладі Острозької територіальної громади, яка демонструє як позитивні результати залучення молоді до процесів розвитку, так і проблеми, що потребують удосконалення механізмів впливу). Аналітична частина роботи досліджує практичні аспекти участі молоді у розвитку Острозької ТГ, аналізу діяльності молодіжних рад та громадських організацій, визначенню їхнього внеску у соціально-економічний розвиток громади, а також окресленню напрямів удосконалення існуючих механізмів.

Молодь як соціально-демографічна група відіграє ключову роль у процесах суспільного розвитку, трансформації публічного управління та формування громадянського суспільства. У наукових дослідженнях молодь розглядається не лише як вікова категорія, а як активний суб'єкт соціально-економічних, політичних та управлінських процесів. З позицій публічного управління молодь виступає як ресурс розвитку територіальних громад, носій інноваційного потенціалу та генератор соціальних змін. Участь молоді у

місцевому самоврядуванні є проявом демократичної культури та індикатором рівня розвитку партисипативного управління. Вона включає різноманітні форми залучення: від консультативної участі у діяльності молодіжних рад до безпосередньої участі у реалізації місцевих програм і проєктів розвитку. Активна участь молоді сприяє формуванню управлінських компетентностей, підвищує рівень соціальної відповідальності та зміцнює довіру до органів місцевого самоврядування. З огляду на це, молодь у сучасних громадах слід розглядати як стратегічного партнера органів місцевого самоврядування, здатного впливати на формування політики розвитку територій.

Залучення молоді до процесів місцевого самоврядування становить невід'ємний елемент демократичного поступу суспільства та виступає показником зрілості громадянського сектору. Молодіжна участь охоплює різноманітні форми, методи й інструменти інтеграції молодих людей у процеси розроблення, ухвалення та реалізації управлінських рішень на локальному рівні. Така діяльність сприяє формуванню громадянської активності, відповідальності та зміцненню довіри до органів влади [7]. У науковому дискурсі молодіжна участь трактується як процес соціалізації, що забезпечує передачу демократичних цінностей і практик наступним поколінням. Включення молодих громадян у систему управління дозволяє органам місцевого самоврядування більш повно враховувати потреби різних соціальних груп та підвищувати ефективність і якість прийнятих рішень.

Молодіжні ради виступають формою інституалізованої участі молоді у системі місцевого самоврядування. Вони виконують консультативно-дорадчі функції, забезпечують комунікацію між молоддю та органами влади, ініціюють проєкти та програми розвитку громади. Волонтерські та громадські організації, у свою чергу, сприяють мобілізації ресурсів громади, розвитку соціального капіталу та вирішенню локальних проблем.

Правові засади участі молоді в системі місцевого самоврядування ґрунтуються на положеннях Конституції України, законах «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про основні засади молодіжної політики», «Про

громадські об'єднання», а також на нормативних актах Кабінету Міністрів України та рішеннях органів місцевої влади. Одним із ключових механізмів реалізації державної молодіжної політики виступає створення *молодіжних рад при органах місцевого самоврядування*, що закріплюється відповідними регламентами та рішеннями місцевих рад. Наявність нормативної бази забезпечує інституційну сталість молодіжної участі, проте потребує постійного оновлення та адаптації відповідно до актуальних потреб громад.

Острозька територіальна громада вирізняється активним залученням молоді та волонтерів до управлінських процесів, що в умовах децентралізації та війни стає ключовим чинником її розвитку. Громадянська участь мешканців забезпечує підвищення якості рішень на місцевому рівні, сприяє прозорості та відкритості управління, а також стимулює впровадження інноваційних підходів у сфері освіти, культури та благоустрою. Молодіжні ініціативи та діяльність волонтерських організацій не лише підтримують соціально вразливі групи, а й активно долучаються до культурно-освітніх програм, підтверджуючи роль молоді та волонтерів як рушійної сили соціальних змін у громаді. В Острозькій територіальній громаді реалізація теорії громадянської участі, концепції партисипативного управління та теорії соціального капіталу відбувається через активне залучення молоді та волонтерів до управлінських і соціальних процесів. Молодіжні ради, громадські слухання та відкриті консультації створюють умови для демократичного обговорення та ухвалення рішень, а волонтерські ініціативи забезпечують підтримку соціально вразливих груп і розвиток культурно-освітніх програм. **Участь молоді та волонтерів у бюджеті участі**, співпраця з громадськими організаціями та розробка стратегій розвитку сприяють формуванню відкритого управлінського середовища, де громада має реальний вплив на розподіл ресурсів і визначення пріоритетів. Завдяки цьому накопичується соціальний капітал, що проявляється у створенні мережі молодіжних ініціатив, організації волонтерських акцій та підтримці міжпоколінних проєктів. У результаті громада посилює здатність до

самоорганізації, зміцнює соціальні зв'язки та ефективніше вирішує локальні проблеми.

В Острозькій територіальній громаді інституційний підхід до участі молоді та волонтерів реалізується через поєднання формальних і неформальних інститутів, що забезпечують сталість громадянських практик. *До формальних структур належать молодіжна рада, волонтерські організації та консультативні комісії при міській раді,* тоді як неформальні ініціативи охоплюють *екологічні та культурні проєкти, мережі взаємодопомоги та партнерські зв'язки з громадськими об'єднаннями регіону й країни.* На практиці участь молоді та волонтерів проявляється у діяльності молодіжних рад, реалізації соціальних програм підтримки вразливих груп, організації громадських слухань, долученні до стратегічного планування розвитку громади та здійсненні моніторингу роботи органів влади. Такий комплексний підхід сприяє формуванню відкритого управлінського середовища, накопиченню соціального капіталу та підвищенню здатності громади до самоорганізації й ефективного вирішення локальних проблем.

Аналіз методів локальних механізмів участі дозволяє отримати комплексне уявлення про ефективність існуючих механізмів участі та запропонувати шляхи їх вдосконалення (табл 1.2.)

таблиця 1.2.

Методи методологічних механізмів участі молоді

Методи	Зміст	Розширене трактування
Соціологічні методи	опитування та інтерв'ю з членами молодіжної ради, волонтерами та активними громадянами	Опитування членів молодіжної ради, волонтерів та активних громадян Інтерв'ю для глибшого розуміння мотивацій та досвіду

SWOT-аналіз	визначення сильних і слабких сторін участі молоді та волонтерів у розвитку громади	Визначення сильних сторін (активність, інноваційність) Виявлення слабких сторін (обмежені ресурси, недостатня інституційна підтримка) Оцінка можливостей (розширення партнерств, залучення грантів) Ідентифікація загроз (міграція молоді, низька довіра до влади)
Порівняльний аналіз	порівняння практик Острозької ТГ з іншими громадами Рівненської області	Співставлення практик Острозької ТГ з іншими громадами Рівненської області. Виявлення спільних тенденцій та унікальних особливостей
Контент-аналіз документів	вивчення нормативно-правових актів та стратегій розвитку громади.	Вивчення нормативно-правових актів, що регулюють участь молоді та волонтерів. Аналіз стратегій розвитку громади для оцінки відповідності сучасним потребам

Участь молоді та волонтерів виступає визначальним чинником розвитку Острозької територіальної громади, сприяючи утвердженню демократичних принципів, прозорості та результативності управління. Використання теоретико-методологічних підходів, зокрема концепцій громадянської участі, партисипативного управління та соціального капіталу, дає змогу всебічно оцінити значення молодіжної та волонтерської активності для поступу громади. Інституційні механізми, що поєднують формальні та неформальні інститути, забезпечують ефективне залучення громадян до процесів прийняття рішень. Застосування відповідного методологічного інструментарію дозволяє здійснити глибокий аналіз локальних практик та виробити рекомендації щодо підвищення результативності участі молоді й волонтерів у розвитку Острозької ТГ.

1.2. Інституційно-правові засади діяльності молодіжних рад та громадських організацій на прикладі Острозької територіальної громади

Молодіжні ради в Україні функціонують як консультативно-дорадчі органи при органах місцевого самоврядування, що забезпечують участь молоді у формуванні та реалізації державної та місцевої молодіжної політики. Їх створення ґрунтується на правових засадах, зокрема Законі України «Про молодіжну політику», який закріплює право молоді на участь у процесах прийняття рішень, а також рішеннях місцевих рад чи виконкомів, що затверджують положення про молодіжну раду. Організаційно молодіжна рада формується через відкритий конкурс, делегування представників від молодіжних організацій або самовисування, має структуру з головою, заступниками, секретарем та комісіями за напрямками діяльності, а її каденція зазвичай становить два роки. Функціонально молодіжна рада виконує консультативну роль, надаючи пропозиції органам влади щодо молодіжної політики, ініціює та реалізує соціальні, культурні й освітні проекти, виступає комунікаційною

платформою між молоддю та владою, а також бере участь у моніторингу реалізації програм і проєктів, що стосуються молоді. Основними принципами діяльності є добровільність та відкритість членства, прозорість і підзвітність рішень, інклюзивність та рівність можливостей для різних соціальних груп молоді, а також партнерство з органами влади, громадськими організаціями та міжнародними інституціями. Таким чином, інституційні засади створення та функціонування молодіжної ради забезпечують її легітимність, ефективність та сталість у системі місцевого самоврядування, а сама рада виступає важливим інструментом залучення молоді до процесів прийняття рішень, розвитку громадянського суспільства та формування демократичних практик на місцевому рівні.

Громадські та волонтерські організації в Україні є ключовими інституціями громадянського суспільства, що забезпечують участь населення у вирішенні соціальних, культурних, освітніх та гуманітарних питань. Їх створення та функціонування ґрунтується на комплексі правових, організаційних та функціональних засад, які визначають легітимність і сталість діяльності. Правові засади формуються на основі Конституції України, яка гарантує право на свободу об'єднання, а також Закону України «Про громадські об'єднання», що регламентує порядок створення, реєстрації та діяльності громадських організацій. Для волонтерських організацій важливим є Закон України «Про волонтерську діяльність», який визначає правовий статус волонтерів, механізми їхньої підтримки та захисту. Додатково діяльність ГО може регулюватися рішеннями органів місцевого самоврядування, які затверджують положення про співпрацю з громадськими інституціями. Організаційні засади передбачають добровільність членства, відкритість для різних соціальних груп, демократичність управління та прозорість у прийнятті рішень. Структура організацій зазвичай включає загальні збори, правління, голову та робочі комісії за напрямками діяльності. Для волонтерських організацій характерним є формування волонтерських груп, координаційних центрів та партнерських мереж. Документообіг ведеться у формі статутів, протоколів

засідань, планів роботи та звітів. Функціональні засади охоплюють реалізацію соціальних, культурних, освітніх та екологічних проєктів, участь у бюджеті участі та громадських слуханнях, розвиток партнерства з органами влади, міжнародними інституціями та бізнесом. Волонтерські організації виконують гуманітарні функції, забезпечують допомогу соціально вразливим групам, внутрішньо переміщеним особам, організовують акції з благоустрою та екологічні ініціативи. Важливим є принцип прозорості фінансування та підзвітності перед громадою, що забезпечує довіру та сталість діяльності. Таким чином, інституційні засади створення та функціонування громадських та волонтерських організацій поєднують правові гарантії, організаційні механізми та функціональні напрями, що дозволяє цим інституціям бути ефективними учасниками розвитку громадянського суспільства, сприяти соціальній інтеграції та формуванню демократичних практик на місцевому та національному рівнях.

Інституційно-правові засади діяльності молодіжних рад та громадських організацій в Україні визначаються Конституцією, законами («Про місцеве самоврядування», «Про основні засади молодіжної політики», «Про громадські об'єднання»), а також підзаконними актами Кабінету Міністрів і рішеннями місцевих рад (табл.1.4). Вони закріплюють механізми створення молодіжних рад, гарантії участі молоді та правові умови функціонування громадських організацій

Таблиця 1.4.

Нормативне регулювання діяльності молодіжних рад та громадських організацій в Україні

Конституція України	гарантує право громадян на участь у місцевому самоврядуванні та свободу об'єднань

Закон «Про місцеве самоврядування в Україні»	визначає повноваження органів влади щодо створення консультативно-дорадчих органів, включно з молодіжними радами.
Закон «Про основні засади молодіжної політики»	закріплює принципи молодіжної політики, гарантії участі молоді у формуванні та реалізації рішень, а також правові засади діяльності молодіжних та дитячих громадських об'єднань
Закон «Про громадські об'єднання»	регулює порядок створення, реєстрації та діяльності громадських організацій, у тому числі молодіжних
Закон України «Про молодь»	визначає державну політику щодо підтримки молодіжних ініціатив та створення умов для їх участі у суспільному житті
Закон України «Про волонтерську діяльність»	Порядок створення волонтерських організацій

Підзаконні акти Кабінету Міністрів та місцевих рад	деталізують процедури утворення молодіжних рад, їхні функції та взаємодію з органами влади
--	--

Молодіжна рада та ГО в Острозькій ТГ здійснюють свою діяльність відповідно до Статутів організацій, затверджених установчими зборами, рішень міської ради, які регламентують створення та функціонування дорадчих органів, положень про молодіжні ради, які визначають компетенції, структуру, процедури прийняття рішень та взаємодію з органами влади. Молодіжна рада Острозької ТГ брала участь у розробці міського бюджету участі на 2024 рік, подаючи пропозиції щодо благоустрою парків, спортивних майданчиків та освітніх проєктів для молоді. Засідання ради проводяться щомісячно, формуються робочі групи за напрямками: освіта, культура, спорт, екологія, волонтерство ГО активно співпрацюють з міською радою через підписані меморандуми про співпрацю, що дозволяє узгоджувати проєкти та залучати фінансування на соціальні ініціативи. Голова, заступник, секретар та члени ради (приблизно 15–20 осіб) складають структуру ради.

В Острозькій громаді створення молодіжної ради відбувалося за типовою процедурою: ініціатива від активної молоді та громадських організацій, проведення установчих зборів, розробка та затвердження положення міською радою, формування складу через відкритий конкурс чи делегування від ГО, а далі – початок роботи як дорадчого органу при місцевій владі. Ініціатива виникла серед активної молоді та представників громадських організацій, які провели консультації з місцевою владою та організували установчі збори. На цих зборах було визначено мету та завдання ради, обрано ініціативну групу для підготовки проєкту Положення. Положення про молодіжну раду, що регламентувало порядок формування складу, права та обов'язки членів, структуру та термін каденції, було винесено на розгляд і затверджене рішенням Острозької міської ради. Після цього проведено відкритий конкурс та прийом заявок від молодіжних

організацій, студентських об'єднань та активної молоді, що дозволило сформувати склад ради з представників різних соціальних груп. Молодіжна рада розпочала діяльність із розробки річного плану роботи, який включав культурні та освітні заходи, соціальні ініціативи та участь у бюджеті участі. Таким чином, приклад створення молодіжної ради в Острозі демонструє класичну модель інституційного становлення: від ініціативи активістів до офіційного затвердження міською радою та початку роботи як дорадчого органу, що забезпечує легітимність, прозорість і сталість діяльності та інтеграцію молоді у процеси місцевого самоврядування. Послідовність інституційних кроків створення молодіжної ради від ініціативи до початку діяльності, а також відповідальних учасників процесу відображено в табл.2.5.

таблиця 2.5.

Дорожня карта створення молодіжної ради в Острозі

Етап	Зміст	Відповідальні сторони
Ініціація	Ідея створення ради серед активної молоді та ГО, консультації з владою	Молодіжні активісти, громадські організації
Установчі збори	Проведення відкритих зборів, визначення мети та завдань, обрання ініціативної групи	Молодь громади, ініціативна група
Розробка положення	Підготовка проекту Положення про молодіжну раду (структура, права, обов'язки, каденція)	Ініціативна група
Затвердження	Розгляд та ухвалення Положення рішенням міської ради	Острозька міська рада
Формування складу	Відкритий конкурс, прийом заявок від молодіжних організацій та активної молоді	Виконавчий комітет, молодіжні організації
Початок діяльності	Розробка річного плану роботи, реалізація культурних, освітніх та соціальних проєктів	Молодіжна рада, партнери з числа ГО та влади

ГО. У громаді зареєстровано понад десять активних громадських організацій, які виконують важливі соціальні, культурні та екологічні функції. Серед них «Острозький центр волонтерства», що забезпечує підтримку

соціально незахищених груп та внутрішньо переміщених осіб, «Молодь Острога», яка організовує культурні та освітні заходи, а також екологічні ініціативи Острозької ТГ, спрямовані на благоустрій та озеленення території. Основними функціями громадських організацій є реалізація соціальних та культурних проєктів, участь у бюджеті участі та громадських слуханнях, а також партнерство з органами місцевого самоврядування. За кількісними показниками в громаді діє понад десять ГО, з яких щонайменше три мають чітко визначені напрями діяльності. Якісні показники свідчать про різноманітність цільових груп: від соціально вразливих категорій населення до молоді та широкої громади. Функціональні результати демонструють реалізацію понад п'ятнадцяти заходів протягом року, щорічну подачу п'яти–семи проєктів у межах бюджету участі, з яких фінансується два–три, а також укладення щонайменше п'яти меморандумів про співпрацю з органами місцевого самоврядування. Таким чином, громадські організації Острозької ТГ є активними суб'єктами розвитку громади, забезпечують інтеграцію мешканців у процеси прийняття рішень та сприяють формуванню партнерських відносин між громадою та владою, що підтверджується як кількісними, так і якісними показниками їхньої діяльності

Молодіжні ради при органах місцевого самоврядування

офіційні консультативні органи, що забезпечують участь молоді у прийнятті рішен

Громадські організації та об'єднання

діють як незалежні інститути громадянського суспільства, реалізуючи соціальні, культурні та освітні проекти

Дорадчі та консультативні комісії

створюють платформу для діалогу між владою та громадськістю

Неформальні ініціативи

екологічні, культурні та соціальні проекти, що доповнюють формальні структури.

рис. 1.6. Інституційні механізми діяльності молодіжних рад та ГО

Молодіжні ради виступають формою інституалізованої участі молоді у системі місцевого самоврядування (рис.1.6.). Вони виконують консультативно-дорадчі функції, забезпечують комунікацію між молоддю та органами влади, ініціюють проекти та програми розвитку громади. Волонтерські та громадські організації, у свою чергу, сприяють мобілізації ресурсів громади, розвитку соціального капіталу та вирішенню локальних проблем. У сучасних умовах діяльність громадських організацій дедалі частіше набуває проєктного характеру, що дозволяє залучати грантові ресурси та впроваджувати інноваційні підходи до розвитку територій. Особливу роль відіграє молодіжне волонтерство, яке поєднує соціальну активність із формуванням професійних та управлінських компетентностей.

На практиці участь молоді та волонтерів в Острозькій ТГ реалізується через ряд форм. Молодіжні ради та консультативно-дорадчі органи через

розробку проєктів бюджету участі, організацію культурних та спортивних заходів. Волонтерські ініціативи через соціальні програми підтримки літніх людей та дітей, допомогу внутрішньо переміщеним особам. Громадські слухання та консультації шляхом обговорення проєктів благоустрою, освітніх та екологічних програм. Участь у стратегічному плануванні шляхом включення молоді і волонтерів у формування стратегій розвитку Острозької ТГ до 2030 року. Моніторинг діяльності влади через участь у контролі виконання місцевих програм, оцінці ефективності реалізації рішень міської ради.

Інституційні механізми участі молоді та волонтерів у Острозькій ТГ можна оцінити через роль формальних і неформальних інститутів у розвитку громади. Формальні інститути громади молодіжна рада Острозької ТГ, волонтерські організації (наприклад, «Острозький волонтерський центр») створюють інституційну рамку для участі молоді та волонтерів, забезпечуючи сталість, легітимність та прозорість їхньої діяльності, а також сприяють інтеграції громадянських практик у систему місцевого управління.

Локальні ініціативи молоді (екологічні акції, культурні проєкти), мережі соціальної взаємодопомоги, партнерські зв'язки з громадськими організаціями Рівненської області та України (неформальні інститути). Неформальні інститути виконують функцію каталізаторів соціальних змін, сприяють формуванню горизонтальних зв'язків, накопиченню соціального капіталу та розвитку інноваційних практик. Вони забезпечують адаптивність громади до нових викликів і підсилюють ефективність формальних механізмів участі.

Таке поєднання дозволяє забезпечити ефективне функціонування механізмів участі, сприяючи розвитку стійких громадянських практик у Острозькій ТГ.

Значення участі молоді та громадських організацій у розвитку територіальних громад проявляється у кількох ключових вимірах. По-перше, інституційна сталість забезпечується завдяки нормативно-правовому закріпленню молодіжних рад та інших консультативних органів, що створює передумови для їхньої довготривалої та системної діяльності. Такий підхід

гарантує безперервність процесів залучення молоді та волонтерів до управлінських практик, а також формує інституційні механізми демократичного розвитку.

По-друге, демократичність та прозорість управління посилюються через активну участь молоді та громадських організацій у процесах ухвалення рішень. Це сприяє підвищенню якості управлінських рішень, оскільки враховуються інтереси різних соціальних груп, а також забезпечується відкритість і підзвітність органів влади перед громадою.

По-третє, активність молоді та волонтерів сприяє накопиченню соціального капіталу, який проявляється у формуванні мереж довіри, співпраці та взаємопідтримки. Соціальний капітал виступає важливим ресурсом для зміцнення громадянських практик, підвищення здатності громади до самоорганізації та ефективного вирішення локальних проблем.

Таким чином, інституційна сталість, демократичність і соціальний капітал у комплексі формують основу сталого розвитку територіальних громад, де молодь та волонтери виступають ключовими агентами соціальних змін.

Аналіз діяльності молодіжних рад та громадських організацій Острозької територіальної громади засвідчує, що їхня інституційно-правова база створює умови для легітимності та реального впливу на процеси місцевого управління. Використання інструментів взаємодії, таких як консультації, громадські слухання, робочі групи та бюджет участі, забезпечує залучення молоді та волонтерів до формування управлінських рішень і сприяє демократизації локального розвитку. Водночас виявлені проблеми – обмежене фінансування та недостатня поінформованість населення – свідчать про потребу системного вдосконалення організаційних та комунікаційних практик. Комплексна оцінка ефективності, здійснена за допомогою SWOT-аналізу, соціологічних опитувань та моніторингу реалізованих проєктів, підтверджує важливість інтеграції молодіжних та волонтерських ініціатив у стратегічне планування розвитку

громади. Таким чином, молодіжні ради та громадські організації виступають ключовими інституційними механізмами формування стійких громадянських практик, що підвищують здатність громади до самоорганізації та забезпечують її соціальну й управлінську ефективність.

1.3. Міжнародний досвід реалізації молодіжної політики та політики волонтерства в громадах

Дослідження участі молоді у розвитку місцевих громад неможливе без урахування міжнародного досвіду, адже саме він демонструє різноманітність підходів та практик, що застосовуються у різних країнах світу. Молодіжна політика та політика волонтерства у громадах мають універсальне значення, проте їхні форми та механізми реалізації залежать від культурних, соціально-економічних та політичних умов. Аналіз міжнародних практик дозволяє не лише окреслити ефективні моделі залучення молоді, а й визначити напрями, які можуть бути адаптовані та впроваджені у вітчизняному контексті.

Програма Erasmus+: підтримка молодіжних обмінів, волонтерських проєктів, стажувань.Ця програма сприяє формуванню європейської ідентичності, розвитку міжкультурної комунікації та підвищенню мобільності молоді. Європейський корпус солідарності: залучення молоді до соціальних та гуманітарних проєктів у громадах ЄС. Корпус створює можливості для практичного волонтерства, формує культуру солідарності та соціальної відповідальності. Молодіжні стратегії ЄС (EU Youth Strategy): визначення пріоритетів молодіжної політики на рівні Союзу. Стратегія забезпечує узгодженість дій держав-членів, сприяє розвитку інституційної підтримки та інтеграції молоді у процеси прийняття рішень.

Таким чином, досвід Європейського Союзу демонструє системний підхід до реалізації молодіжної політики та політики волонтерства, де поєднуються освітні програми, інституційні механізми та практичні форми участі молоді у житті громад.

Міжнародна волонтерська програма, що залучає молодь до роботи у громадах різних країн світу Peace Corps (Корпус миру, США). Ця ініціатива формує глобальне бачення, розвиває навички співпраці та сприяє культурному обміну. Національна програма AmeriCorps (США) волонтерства, яка підтримує соціальні, освітні та екологічні проекти у громадах. AmeriCorps забезпечує молоді можливість здобути практичний досвід, розвинути лідерські якості та зробити внесок у вирішення суспільних проблем. Молодіжні громадські центри (Канада): локальні інституції, що підтримують молодіжні ініціативи, організують освітні та культурні заходи. Такі центри сприяють інтеграції молоді у місцеве життя, формують активну громадянську позицію та забезпечують соціальну підтримку.

Досвід США та Канади демонструє багаторівневий підхід до розвитку молодіжної політики та волонтерства: від глобальних програм до локальних інституцій, що забезпечують сталість молодіжної участі.

Програми молодіжного волонтерства при університетах (Японія) залучають студентів до соціальних, культурних та екологічних проектів у громадах.

Такі програми поєднують освіту з практичною діяльністю, формують у молоді навички відповідальності та соціальної активності. Державна підтримка молодіжних організацій (Південна Корея) дозволяє фінансувати культурні, освітні та соціальні проекти на рівні муніципалітетів. Це забезпечує інституційне закріплення молодіжної участі та сприяє розвитку громадянського суспільства.

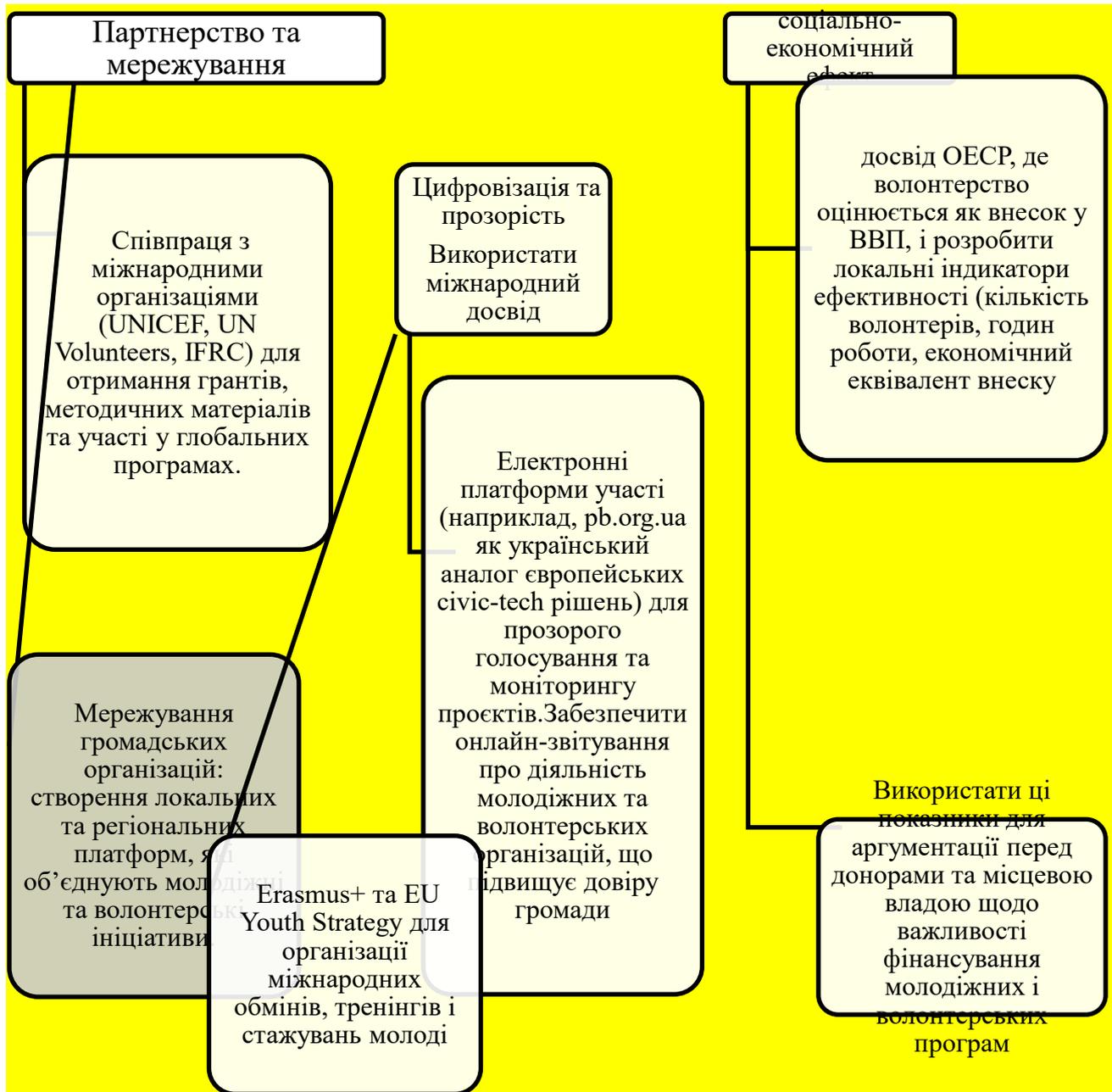
Національні програми волонтерства (Японія, Корея) дозволяють залучити молодь до допомоги під час стихійних лих, соціальних криз та громадських ініціатив. Такі програми формують культуру солідарності, згуртовують суспільство та підвищують рівень довіри до молодіжних рухів. Таким чином, досвід країн Азії демонструє поєднання освітніх, державних та соціальних механізмів підтримки молодіжної політики й волонтерства, що забезпечує комплексний розвиток громад та активну інтеграцію молоді у суспільне життя.

UN Volunteers (Програма ООН з волонтерства) є глобальною платформою, яка залучає молодь до реалізації міжнародних проєктів у сфері сталого розвитку, гуманітарної допомоги та прав людини. Ця програма розширює можливості молоді впливати на глобальні процеси, формує відчуття причетності до вирішення світових проблем. IFRC (Міжнародна федерація Червоного Хреста та Червоного Півмісяця) ця програма вказує на те, що молодь становить основу волонтерського корпусу, активно залучається до допомоги у кризових ситуаціях та розвитку громад. Такий підхід забезпечує швидку мобілізацію ресурсів, формує культуру солідарності та підвищує довіру до молодіжних рухів.

UNICEF та інші міжнародні організації реалізують програми залучення молоді до розробки стратегій освіти, інклюзії та сталого розвитку. Це сприяє формуванню інституційної підтримки молодіжної участі та забезпечує її реальний вплив на політику.

Міжнародні організації демонструють, що молодіжна політика та волонтерство можуть мати глобальний вимір, забезпечуючи інтеграцію молоді у вирішення як локальних, так і світових проблем.

Узагальнюючи досліджений досвід чітко прослідковується наступне, що ефективна молодіжна політика та політика волонтерства у громадах базується на інституційній підтримці (державні програми, гранти), реальній участі молоді у прийнятті рішень, розвитку волонтерських рухів як інструменту соціальної згуртованості та використанні цифрових технологій для глобальної співпраці. Для ефективного використання міжнародного досвіду реалізації молодіжної політики та політики волонтерства в українських громадах варто орієнтуватися на інституційне закріплення, освітні та культурні програми, партнерство та мережування, цифровізацію та прозорість, соціально-економічний ефект (рис.3.4).



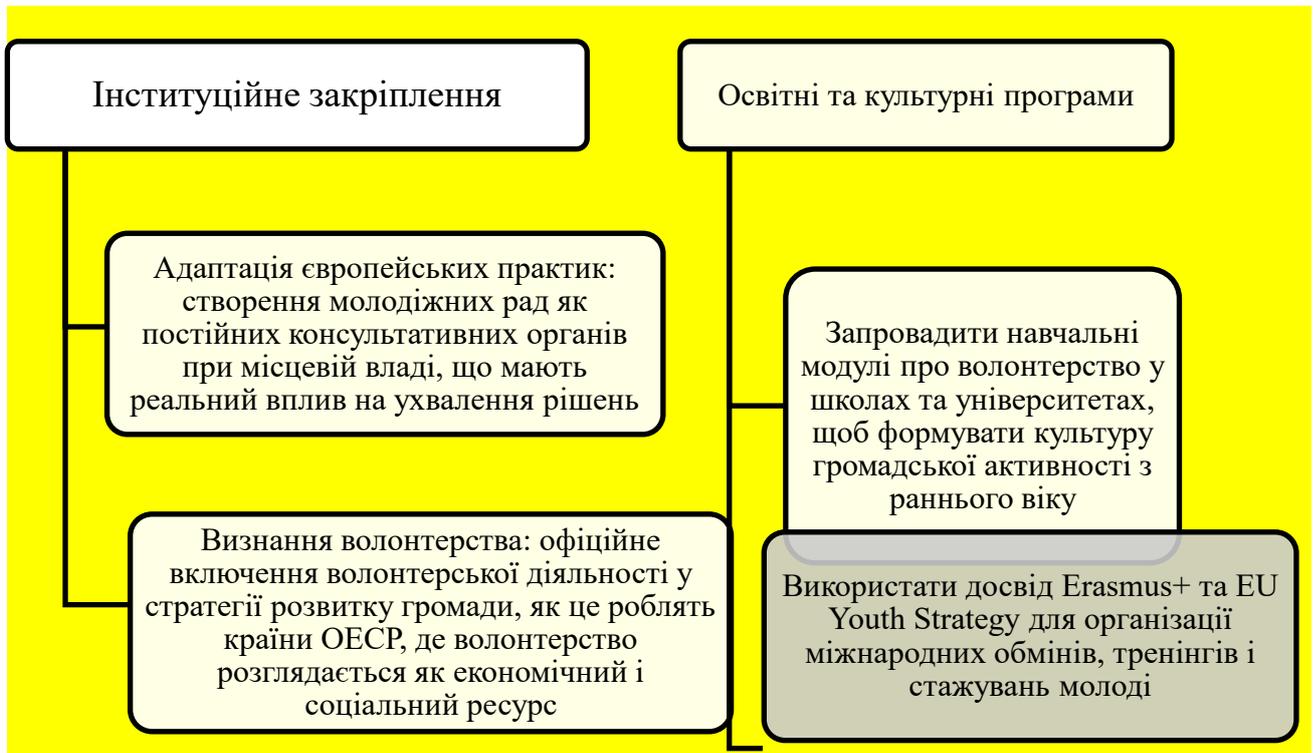


рис.2.4. Використання міжнародного досвіду реалізації молодіжної політики та політики волонтерства

Досліджений міжнародний досвід варто інтегрувати через інституційні механізми (молодіжні ради, офіційне визнання волонтерства), освітні програми, партнерство з глобальними організаціями, цифрові інструменти прозорості та оцінку економічного ефекту. Це дозволить українським громадам не лише розвивати молодіжну політику та волонтерство, а й зробити їх системними та стійкими.

Даний міжнародний досвід молодіжної політики та політики волонтерства можна використати в українських громадах в наступний спосіб(табл 2.7)

Міжнародна практика	Суть досвіду	Можливі кроки для українських громад
EU Youth Strategy, Erasmus+	Молодіжні ради, обміни, участь у прийнятті рішень	Створення молодіжних рад при громадах; організація міжнародних обмінів та тренінгів для молоді
UNICEF, UN Youth Engagement	Реальна участь молоді у формуванні політики	Включення молодіжних представників у робочі групи при місцевих радах; консультації з молоддю перед ухваленням рішень
IFRC (Червоний Хрест)	Інтеграція молоді та волонтерів у гуманітарні програми	Розвиток місцевих волонтерських центрів; залучення молоді до кризових та соціальних програм
OECD	Волонтерство як економічний ресурс (1,9% ВВП)	Впровадження системи обліку волонтерських годин; оцінка економічного внеску волонтерів у громадах
UN Volunteers, IAVE	Волонтерство як інструмент соціальної інтеграції	Створення інклюзивних програм для різних груп населення; підтримка волонтерських ініціатив у сфері екології, освіти, соціальної допомоги
Цифрові платформи участі (ЄС)	Електронні інструменти прозорості та голосування	Використання онлайн-платформ для бюджету участі; публічне звітування про діяльність молодіжних та волонтерських організацій

Українські громади можуть використати міжнародний досвід через інституційне закріплення молодіжних рад, офіційне визнання волонтерства як ресурсу, освітні програми, партнерство з міжнародними організаціями, цифрові інструменти прозорості та оцінку економічного ефекту волонтерської діяльності.

Це дозволить зробити молодіжну політику та волонтерство системними, стійкими та інтегрованими у розвиток громад.

Висновки до 1 розділу

Молодіжна участь є важливим чинником демократичного врядування та формування громадянського суспільства. Молодіжні ради, волонтерські та громадські організації виступають ефективними інститутами залучення молоді до процесів публічного управління, сприяють формуванню соціального капіталу громади та підвищенню довіри до органів місцевого самоврядування. Проаналізовано нормативно-правову базу України, яка створює умови для реалізації молодіжної політики на місцевому рівні. Дослідження показало, що громада має значний потенціал для розвитку молодіжної участі, зумовлений наявністю освітніх установ, активного молодіжного середовища та досвіду волонтерської діяльності. Водночас виявлено низку проблем, зокрема обмежене фінансування, недостатню інституційну спроможність молодіжних рад, фрагментарність взаємодії з органами місцевого самоврядування та низький рівень залучення молоді до стратегічного планування.

Аналіз діяльності молодіжних рад та громадських організацій Острозької територіальної громади засвідчує, що їхня інституційно-правова база створює умови для легітимності та реального впливу на процеси місцевого управління. Використання інструментів взаємодії, таких як консультації, громадські слухання, робочі групи та бюджет участі, забезпечує залучення молоді та волонтерів до формування управлінських рішень і сприяє демократизації локального розвитку. Водночас виявлені проблеми – обмежене фінансування та недостатня поінформованість населення – свідчать про потребу системного вдосконалення організаційних та комунікаційних практик. Комплексна оцінка ефективності, здійснена за допомогою SWOT-аналізу, соціологічних опитувань та моніторингу реалізованих проєктів, підтверджує важливість інтеграції молодіжних та волонтерських ініціатив у стратегічне планування розвитку громади. Таким чином, молодіжні ради та громадські організації виступають

ключовими інституційними механізмами формування стійких громадянських практик, що підвищують здатність громади до самоорганізації та забезпечують її соціальну й управлінську ефективність.

Українські громади можуть використати міжнародний досвід через інституційне закріплення молодіжних рад, офіційне визнання волонтерства як ресурсу, освітні програми, партнерство з міжнародними організаціями, цифрові інструменти прозорості та оцінку економічного ефекту волонтерської діяльності. Це дозволить зробити молодіжну політику та волонтерство системними, стійкими та інтегрованими у розвиток громад.

2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОДІЖНИХ РАД ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ НА ПРИКЛАДІ ОСТРОЗЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Оцінка інструментів реалізації молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді

Острозька територіальна громада є територіальною громадою зі сформованим історико-культурним та освітнім потенціалом, що визначає її особливе місце у регіональній системі розвитку молодіжної політики. Проведений у розділі 2 комплексний аналіз управління розвитком молодіжної політики дозволив системно оцінити інструменти її реалізації, інституційне забезпечення, а також виявити ключові проблеми й обмеження, що стримують повноцінне використання молодіжного людського капіталу громади. Острозька територіальна громада є однією з історично та освітньо значущих громад Рівненської області, що формує унікальний соціально-демографічний та інституційний контекст реалізації молодіжної політики (рис.2.1). Наявність потужного освітнього осередку, розвиненого культурного середовища та активного громадянського сектору створює об'єктивні передумови для формування системної, багатовимірної та орієнтованої на розвиток людського капіталу молодіжної політики.

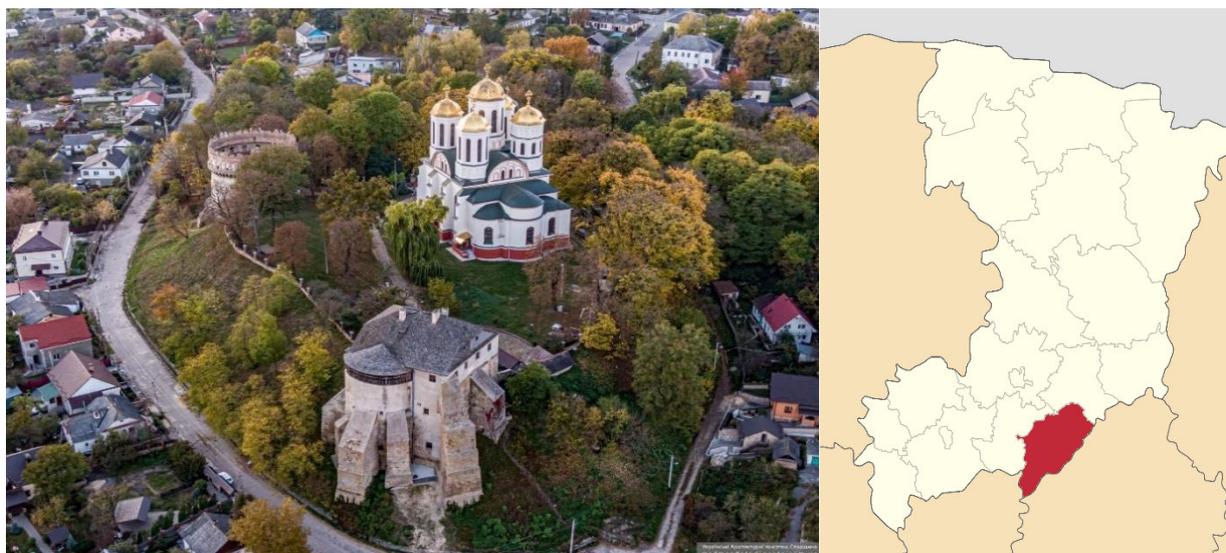


рис.2.1 Острозька територіальна громада Рівненської області

У сучасних умовах децентралізації та воєнного стану молодіжна політика на рівні територіальних громад набуває особливого значення як інструмент забезпечення соціальної згуртованості, протидії міграційним втратам та формування кадрового потенціалу для післявоєнного відновлення. Саме на локальному рівні відбувається безпосередній контакт між молоддю та органами місцевого самоврядування, що дозволяє оперативно реагувати на запити молодого покоління та адаптувати управлінські інструменти до реальних потреб громади. Реалізація молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді здійснюється в межах багаторівневої нормативно-правової системи, що охоплює загальнодержавний, регіональний та місцевий рівні управління. Базовими документами, які визначають стратегічні орієнтири молодіжної політики, є Закон України «Про основні засади молодіжної політики», Національна молодіжна стратегія до 2030 року, а також державні цільові програми у сфері освіти, зайнятості, культури та соціального захисту. Формування та реалізація молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді здійснюється в межах багаторівневої системи нормативно-правового регулювання, що охоплює державний, регіональний та локальний рівні публічного управління. Такий підхід відповідає принципам децентралізації, згідно з якими органи місцевого самоврядування отримують розширені повноваження у сфері соціального розвитку, зокрема щодо роботи з молоддю. На загальнодержавному рівні базовим нормативним актом є Закон України «Про основні засади молодіжної політики», який визначає молодь як окрему соціально-демографічну групу та закріплює принципи участі молоді у формуванні й реалізації державної політики. Важливим стратегічним документом є Національна молодіжна стратегія до 2030 року, що орієнтує органи місцевого самоврядування на перехід від патерналістської моделі підтримки молоді до партнерської, заснованої на активній участі молодих людей у прийнятті рішень. На регіональному рівні відповідні положення конкретизуються через обласні програми підтримки молоді Рівненської області, які визначають пріоритети фінансування, механізми міжмуніципальної взаємодії та індикатори ефективності. Водночас ключову

роль у практичній реалізації молодіжної політики відіграють локальні нормативні акти Острозької міської ради, зокрема програми соціально-економічного розвитку громади, галузеві програми у сфері культури, освіти, спорту та підтримки громадянського суспільства. Зазначені положення конкретизуються через обласні програми розвитку молодіжної політики Рівненської області, які визначають пріоритетні напрями фінансування, механізми співпраці між громадами та індикатори ефективності молодіжної роботи. Для Острозької територіальної громади ці документи виступають рамковими орієнтирами, що задають загальний вектор політики, але не враховують повною мірою локальну специфіку громади як освітнього центру.

Локальний рівень нормативно-правового забезпечення молодіжної політики представлений рішеннями Острозької міської ради, програмами соціально-економічного розвитку, цільовими програмами у сфері освіти, культури, фізичної культури та спорту, а також програмами підтримки громадянського суспільства. Аналіз цих документів свідчить, що молодіжна проблематика в них присутня, проте має фрагментарний характер і не завжди виділяється в окремий об'єкт управління. Відсутність комплексної місцевої програми молодіжної політики з чітко визначеними цілями, завданнями, індикаторами результативності та джерелами фінансування призводить до того, що молодіжна політика реалізується переважно ситуативно. Це ускладнює довгострокове планування, знижує рівень управлінської відповідальності та не дозволяє повною мірою оцінити ефективність витрачання бюджетних коштів. Водночас чинна нормативна база створює потенційні можливості для інституціоналізації молодіжної політики в громаді. Зокрема, законодавство передбачає створення молодіжних рад, молодіжних центрів, застосування інструментів участі (громадські консультації, бюджети участі), що можуть бути використані Острозькою міською радою для посилення ролі молоді в процесах місцевого розвитку. Аналіз місцевої нормативної бази засвідчує, що молодіжна політика в Острозькій територіальній громаді не завжди оформлена як окрема цілісна стратегія, а здебільшого інтегрована у суміжні програмні документи.

Такий підхід має як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, це дозволяє враховувати міжсекторальний характер молодіжних питань та залучати ресурси різних галузей. З іншого — ускладнює системну оцінку ефективності саме молодіжної політики та знижує її видимість у структурі публічного управління

Нормативно-правові засади реалізації молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді загалом відповідають державним стратегічним орієнтирам, однак характеризуються відсутністю цілісної локальної моделі. Це зумовлює потребу у формуванні власної муніципальної молодіжної стратегії як інструменту системного управління розвитком молоді.

Соціально-демографічна структура Острозької територіальної громади має виразні особливості, які безпосередньо впливають на зміст і пріоритети молодіжної політики. Молодь віком від 14 до 35 років становить значну частку населення громади, при цьому ключову роль відіграє студентська молодь, що формується за рахунок функціонування закладів фахової передвищої та вищої освіти. Освітній профіль громади визначає її статус як локального центру акумуляції інтелектуального капіталу. Щорічний приплив студентів з інших регіонів України зумовлює тимчасове зростання чисельності молоді, активізацію культурного життя та волонтерського руху. Водночас цей чинник створює стратегічну проблему — після завершення навчання більшість випускників залишає громаду, не пов'язуючи з нею свого подальшого професійного та життєвого шляху.

Водночас демографічна ситуація в громаді зазнає впливу загальнонаціональних тенденцій, зокрема старіння населення, міграційних процесів та скорочення народжуваності в умовах воєнного стану. Для молодіжної політики це означає необхідність поєднання двох взаємопов'язаних завдань: збереження молодіжного контингенту в межах громади та створення умов для його довгострокової самореалізації. У демографічному вимірі громада, як і більшість територіальних громад України, зазнає впливу процесів старіння

населення, зниження народжуваності та міграційного відтоку працездатної молоді. Умови воєнного стану додатково загострили ці тенденції, водночас спричинивши появу внутрішньо переміщених осіб, серед яких є молоді люди, потенційно здатні інтегруватися в соціально-економічне життя громади.

Особливістю Острозької ТГ є значна частка студентської молоді, яка має тимчасовий характер проживання в громаді. Це створює додаткові виклики для органів місцевого самоврядування, оскільки молодь, яка навчається, не завжди ідентифікує себе як повноправного члена громади та менш активно залучається до процесів місцевого розвитку. Відтак ефективні інструменти молодіжної політики мають бути спрямовані не лише на організацію дозвілля, а й на формування стійкого зв'язку молоді з громадою, розвиток локальної ідентичності та мотивації до залишення в місті після завершення навчання.

Соціально-економічні умови реалізації молодіжної політики в Острозькій ТГ характеризуються обмеженими можливостями локального ринку праці. Наявні вакансії часто не відповідають рівню кваліфікації випускників, що стимулює їх до пошуку роботи в більших містах. Це формує замкнене коло: громада інвестує у формування людського капіталу, але не отримує довгострокової віддачі від цих інвестицій. З огляду на це, молодіжна політика в громаді має виходити за межі культурно-дозвіллевих заходів і бути зорієнтованою на створення умов для економічної самореалізації молоді, розвитку молодіжного підприємництва, стажувань, практик та партнерств з місцевим бізнесом.

Соціально-демографічні та освітні передумови реалізації молодіжної політики в Острозькій ТГ формують як значний потенціал розвитку, так і серйозні ризики втрати молодіжного людського капіталу. Це обумовлює необхідність переорієнтації молодіжної політики з короткострокових заходів на довгострокові механізми закріплення молоді в громаді.

Програмно-цільовий підхід є базовим інструментом реалізації молодіжної політики на локальному рівні, оскільки забезпечує поєднання стратегічних цілей розвитку громади з конкретними заходами, ресурсами та очікуваними результатами. В умовах децентралізації саме цільові програми виступають ключовим механізмом трансформації декларативних положень державної молодіжної політики у практичні управлінські рішення на рівні територіальних громад. Ключовим інструментом реалізації молодіжної політики на локальному рівні є програмно-цільовий підхід, що передбачає планування, фінансування та моніторинг заходів у межах затверджених програм. У

Острозькій територіальній громаді програмно-цільові інструменти реалізації молодіжної політики представлені низкою стратегічних і галузевих документів, серед яких центральне місце займає програма соціально-економічного розвитку громади, а також цільові програми у сфері освіти, культури, фізичної культури та спорту, підтримки громадських ініціатив і соціального захисту населення. Молодіжна складова в цих програмах, як правило, не виділена в окремий блок, а інтегрована у загальні напрями розвитку людського потенціалу. Такий підхід, з одного боку, відповідає міжсекторальній природі молодіжної політики, оскільки молодь одночасно є суб'єктом освітніх, культурних, економічних і соціальних процесів. З іншого боку, відсутність окремої комплексної програми молодіжної політики ускладнює оцінку досягнутих результатів, не дозволяє чітко визначити обсяг фінансових ресурсів, спрямованих саме на молодіжні потреби, та знижує управлінську відповідальність виконавців.

Аналіз програмних документів Острозької міської ради свідчить, що найбільш системно в них представлені напрями, пов'язані з організацією культурно-мистецьких заходів, розвитком фізичної культури і спорту, підтримкою обдарованої молоді та молодіжного волонтерства. Аналіз змісту цих програм свідчить, що молодь розглядається переважно як об'єкт соціальної підтримки та учасник культурно-освітніх заходів, тоді як потенціал молоді як суб'єкта публічного управління та партнера у прийнятті рішень використовується недостатньо (табл.2.1). Це проявляється у обмеженій кількості

інструментів прямої участі молоді в процесах планування та реалізації політики, зокрема через молодіжні ради, консультаційні механізми або бюджет участі. Значно меншою мірою охоплені питання зайнятості молоді, підтримки молодіжного підприємництва, створення умов для першого робочого місця та професійної адаптації випускників закладів освіти.

Водночас позитивною тенденцією є поступове зростання уваги до неформальної освіти, волонтерства та підтримки молодіжних ініціатив, що відповідає сучасним європейським підходам до молодіжної роботи. Такі інструменти дозволяють не лише підвищити рівень соціальної активності молоді, а й формувати навички лідерства, проектного менеджменту та відповідальності за розвиток громади.

таблиця 2.1.

Програмно-цільові інструменти реалізації молодіжної політики в Острозькій ТГ

Програма	Молодіжна складова	Характер впливу
Програма соціально-економічного розвитку	Інтегрована	Опосередкований
Програми у сфері освіти	Підтримка учнів і студентів	Прямий
Програми культури та спорту	Молодіжні заходи, змагання	Прямий
Програми підтримки ГО	Молодіжні ініціативи	Проектний
Соціальні програми	Підтримка вразливої молоді	Цільовий

Узагальнено на основі рішень Острозької міської ради.

Практика реалізації програмно-цільових інструментів у громаді демонструє, що найбільш ефективними є ті заходи, які реалізуються у

партнерстві з громадськими організаціями та освітніми установами. Саме вони дозволяють залучати додаткові позабюджетні ресурси, активізувати молодь та формувати середовище соціальної взаємодії. Водночас домінування проєктного підходу створює ризики нестабільності, оскільки реалізація багатьох ініціатив залежить від зовнішнього фінансування.

З позицій аналітико-практичного підходу доцільно відзначити, що відсутність єдиної муніципальної програми молодіжної політики призводить до розпорошення ресурсів і знижує можливість формування довгострокових ефектів. Програмно-цільові інструменти використовуються переважно для досягнення короткострокових результатів (проведення заходів, фестивалів, тренінгів), тоді як стратегічні цілі — закріплення молоді в громаді, формування кадрового резерву, розвиток молодіжного підприємництва — залишаються недостатньо інституціоналізованими.

Аналіз нормативно-правових та програмно-цільових інструментів реалізації молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді дозволяє зробити висновок про наявність базових інституційних передумов для її розвитку, водночас засвідчуючи фрагментарність та недостатню стратегічну цілісність відповідних управлінських рішень. Соціально-демографічна специфіка громади, зокрема значна частка студентської молоді, зумовлює необхідність переорієнтації молодіжної політики з короткострокових заходів на довгострокові механізми залучення та утримання молодого людського капіталу.

Програмно-цільові інструменти реалізації молодіжної політики в Острозькій ТГ мають функціональний характер і забезпечують базовий рівень підтримки молоді, однак не формують цілісної системи управління її розвитком. Це зумовлює необхідність розроблення окремої муніципальної програми молодіжної політики з чіткими цілями, показниками результативності та стабільним фінансовим забезпеченням.

Фінансове забезпечення є визначальним чинником спроможності територіальної громади реалізовувати молодіжну політику не лише декларативно, а й результативно. Для Острозької територіальної громади характерною є модель інтегрованого фінансування, за якої видатки на молодіжну сферу не виокремлюються в самостійну бюджетну програму, а розподіляються між кількома галузевими напрямками.

Фінансове забезпечення є одним із ключових індикаторів реальної пріоритетності молодіжної політики у системі публічного управління територіальної громади. Аналіз бюджетних призначень та програмних витрат Острозької територіальної громади свідчить, що фінансування молодіжної сфери здійснюється переважно опосередковано — через галузеві програми у сфері освіти, культури, фізичної культури і спорту, а також підтримки громадських ініціатив. Такий підхід є типовим для громад із обмеженим бюджетним ресурсом, однак він ускладнює чітке відокремлення витрат саме на молодіжну політику та знижує рівень її управлінської прозорості. Водночас інтегроване фінансування дозволяє акумулювати кошти з різних джерел та спрямовувати їх на міждисциплінарні молодіжні проекти.

Аналіз бюджетів громади за останні роки свідчить, що фінансування заходів, орієнтованих на молодь, здійснюється через такі основні канали(рис.2.2, 2.3.)

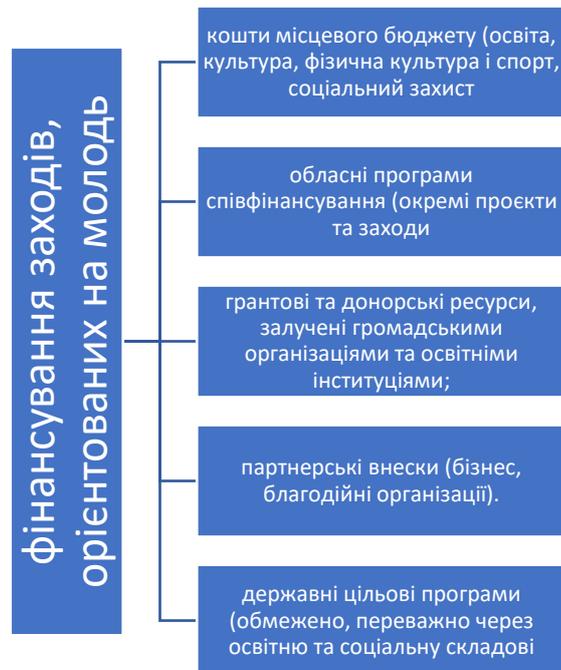


рис.2.2. Канали фінансування молодіжних заходів

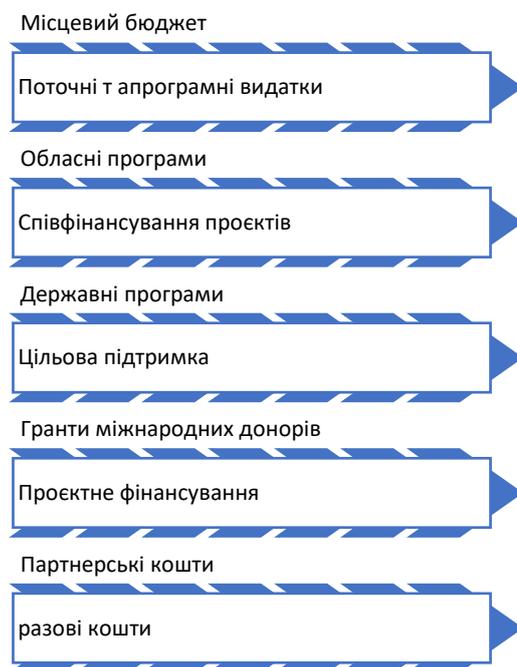


рис.2.3. Основні джерела фінансування молодіжної політики в Острозькій ТГ

Найбільш стабільним джерелом фінансування залишається місцевий бюджет, однак його можливості є обмеженими. У результаті громада змушена концентруватися на фінансуванні поточних заходів, тоді як інвестиційні напрями

молодіжної політики (зайнятість, підприємництво, житло) залишаються недостатньо забезпеченими. Структурний аналіз показує, що основний фінансовий тягар утримання та розвитку молодіжних ініціатив покладено на місцевий бюджет. При цьому грантові та донорські кошти відіграють важливу, але несталу роль, що підвищує залежність молодіжних програм від зовнішніх чинників

Структурний аналіз видатків свідчить, що найбільша частка коштів, пов'язаних із молодіжною політикою, спрямовується на:

• утримання закладів освіти та позашкільної роботи;
• проведення культурно-мистецьких і спортивних заходів;
• підтримку соціально вразливих категорій молоді.

Натомість прями інвестиції у розвиток молодіжного людського капіталу (програми стажувань, підтримка першого робочого місця, молодіжне підприємництво) мають епізодичний характер або відсутні.

Таблиця 2.2

Розподіл фінансування молодіжно орієнтованих напрямів

Напрямок	Частка у загальних витратах	Оцінка достатності
Освіта та позашкільня	Висока	Достатня
Культура та спорт	Середня	Відносно достатня
Соціальний захист	Середня	Обмежена
Зайнятість та підприємництво	Низька	Недостатня
Підтримка молодіжних ініціатив	Низька	Недостатня

З огляду на освітній профіль громади, така структура витрат є логічною, однак вона не вирішує стратегічного завдання утримання молоді в громаді після завершення навчання. Фактично бюджетна політика підтримує етап формування людського капіталу, але не забезпечує умов для його подальшої реалізації на локальному рівні.

Баланс бюджету

Одиниця виміру: тис. грн.

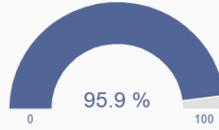
ПОКАЗНИКИ ВИКОНАННЯ СІЧЕНЬ - ЛИСТОПАД	ЗАГАЛЬНИЙ ФОНД			СПЕЦІАЛЬНИЙ ФОНД			РАЗОМ		
	2024	2025	ТЕМП РОСТУ	2024	2025	ТЕМП РОСТУ	2024	2025	ТЕМП РОСТУ
ДОХОДИ	366 477.7	501 992.6	135 514.9 (136.9%)	16 771.0	25 007.3	8 236.2 (149.1%)	383 248.7	526 999.9	143 751.1 (137.5%)
ВИДАТКИ	349 279.7	407 025.1	57 745.4 (116.5%)	19 181.7	24 073.6	4 891.8 (125.5%)	368 461.5	431 098.8	62 637.2 (116.9%)
КРЕДИТУВАННЯ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ДЕФІЦИТ (-) / ПРОФІЦИТ (+)	17 197.9	94 967.5	77 769.5	-2 410.6	933.6	3 344.3	14 787.2	95 901.1	81 113.9

Бюджет Острозької міської територіальної громади

Профіль Показники Розпорядники

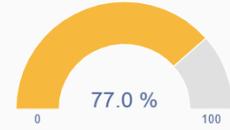
За період: 2025 Січень - Листопад

Виконання бюджету за доходами



виконано до уточненого річного плану - 95.38%
 уточнений річний план 526 999 993.06 грн. - 95.88% - 526 999 993.06 грн.

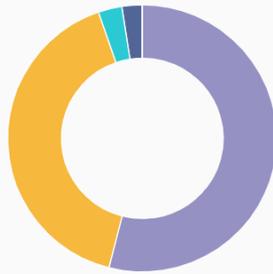
за видатками



виконано до уточненого річного плану - 77.04%
 уточнений річний план 431 098 810.08 грн. - 77.04% - 559 510 039.00 грн.

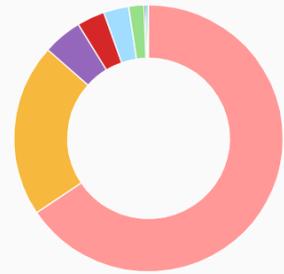
Структура бюджету

за доходами



Категорія	Сума (грн.)	Відсоток
РАЗОМ	526 999 993.06	
Податкові надходження	214 697 661.44	40.74%
Неподаткові надходження	12 796 339.94	2.43%
Доходи від операцій з капіта...	14 988 427.43	2.84%
Офіційні трансферти	284 452 253.00	53.98%
Цільові фонди	65 311.25	0.01%

за видатками

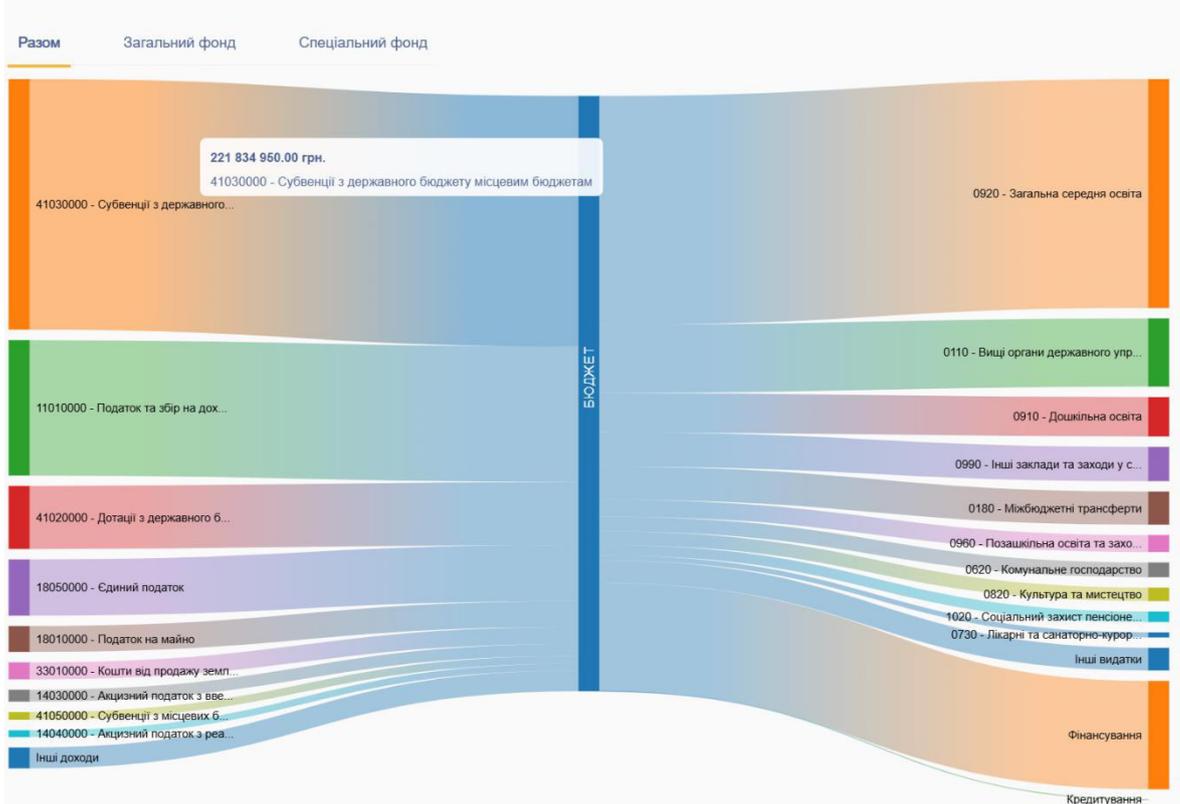


Категорія	Сума (грн.)	Відсоток
РАЗОМ	431 098 810.08	
Загальнодержавні функції	90 333 755.63	20.95%
Громадський порядок, безпе...	1 050 567.59	0.24%
Економічна діяльність	991 920.86	0.23%
Охорона навколишнього пр...	206 790.00	0.05%
Житлово-комунальне госпо...	13 088 826.19	3.04%
Охорона здоров'я	7 975 132.02	1.85%
Духовний та фізичний розви...	14 337 940.20	3.33%
Освіта	282 823 885.96	65.61%
Соціальний захист та соціал...	20 289 991.63	4.71%

Динаміка показників бюджету (помісячно)



Виконання бюджету в розрізі фондів



Головна > Місцеві бюджети > Видатки

Бюджет Острозької міської територіальної громади (код 1753400000) [Ⓢ]

Програма класифікація Функціональна класифікація Економічна класифікація

Місяць Квартал Рік

Рік: 2025 За період: Січень - Лютий Фонд: Разом Деталізація: -- Код / Назва: --

Об'єднати вміру: [вкл.](#)

КПК	КФК	Найменування КПК	Розрах. на рік з урахуванням запн	Коліторсійне призначення на рік з урахуванням запн	Виконано за період	Виконано до уміреного річного розлику, %
		РАЗОМ	559 510 039.00	470 829 116.65	431 098 810.08	77.04
0150	0111	Організаційне, інформаційно-аналітичне та матеріально-технічне забезпечення діяльності обласної ради, районної ради, районної у місті ради (у разі її створення), міської, селищної, сільської рад	36 833 000.00	38 376 261.92	32 157 401.33	87.30
0160	0111	Керівництво і управління у відповідній сфері у містах (місті Києві), селищах, селах, територіальних громадах	32 583 100.00	32 583 153.75	28 235 656.66	86.65
0180	0133	Інша діяльність у сфері державного управління	884 178.00	947 667.80	672 236.22	76.02
1010	0910	Надання дошкільної освіти	39 223 410.00	39 760 077.89	34 817 867.23	88.76
1021	0921	Надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти за рахунок коштів місцевого бюджету	89 887 829.00	90 867 665.09	62 786 426.43	92.11
1031	0921	Надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти за рахунок освітньої субвенції	133 019 600.00	133 019 600.00	119 852 704.30	90.10
1070	0960	Надання позашкільної освіти закладами позашкільної освіти, заклади із позашкільної роботи з дітьми	5 790 550.00	6 244 834.10	5 685 834.14	97.84
1080	0960	Надання спеціалізованої освіти місцевими школами	10 740 800.00	10 766 930.00	9 380 587.85	87.14
1141	0990	Забезпечення діяльності інших закладів у сфері освіти	7 636 045.00	7 823 331.59	7 138 716.12	93.48
1142	0990	Інші програми та заходи у сфері освіти	193 600.00	193 600.00	154 410.00	79.75
1151	0990	Забезпечення діяльності інклюзивно-ресурсних центрів за рахунок коштів місцевого бюджету	492 960.00	492 960.00	393 545.56	79.63
1152	0990	Забезпечення діяльності інклюзивно-ресурсних центрів за рахунок освітньої субвенції	1 622 830.00	1 622 830.00	1 342 557.31	82.72
1183	0990	Спеціалізовані заходи, що реалізуються за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію публічного інвестиційного проєкту на забезпечення якості, сучасної та доступної загальної середньої освіти «Нова українська школа» Виконання заходів, спрямованих на реалізацію публічного інвестиційного проєкту на забезпечення якості, сучасної та	111 230.00	111 230.00	111 230.00	100.00

рис.2.3. Бюджет Острозької територіальної громади
 [https://openbudget.gov.ua/local-budget/1753400000/info/indicators]

В умовах обмежених бюджетних ресурсів суттєву роль у фінансуванні молодіжної політики відіграють позабюджетні джерела, зокрема гранти міжнародних організацій. Вони дозволяють реалізовувати інноваційні освітні, культурні та волонтерські проєкти, підвищувати кваліфікацію молодіжних працівників і розвивати неформальну освіту.

Разом із тим, залежність від грантового фінансування створює ризик нестійкості молодіжних ініціатив, оскільки їх продовження часто неможливе після завершення проєктного циклу. Це підкреслює необхідність поєднання грантових ресурсів зі стабільним місцевим фінансуванням. З позицій аналітико-практичного підходу фінансове забезпечення молодіжної політики в Острозькій ТГ можна оцінити як функціонально достатнє для підтримки базових потреб, але недостатнє для реалізації стратегічних цілей розвитку. Відсутність окремого бюджетного рядка або програми молодіжної політики ускладнює планування, моніторинг і оцінку ефективності використання коштів.

Фінансове забезпечення молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді має переважно утримувальний характер і не орієнтоване на довгострокові інвестиції в розвиток молодіжного людського капіталу. Це обумовлює потребу у формуванні окремої муніципальної програми з чітко визначеними фінансовими пріоритетами та механізмами співфінансування.

Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів у сфері молодіжної політики передбачає аналіз співвідношення між витраченими коштами та досягнутими соціальними результатами. Для Острозької територіальної громади така оцінка ускладнюється відсутністю окремої бюджетної програми молодіжної політики, що змушує застосовувати опосередковані індикатори ефективності.

У межах цього дослідження ефективність використання фінансових ресурсів оцінюється за такими критеріями як охоплення молоді заходами та програмами;

сталість результатів (продовження діяльності після завершення фінансування); рівень залучення молоді до ініціювання та реалізації заходів; соціальний ефект (розвиток компетентностей, зростання громадянської активності); економічний ефект (опосередкований вплив на зайнятість, підприємницьку активність). Застосування цих критеріїв дозволяє перейти від формального аналізу витрат до змістовної оцінки впливу молодіжної політики на розвиток громади. Ефективність використання фінансових ресурсів у сфері молодіжної політики доцільно оцінювати не лише за обсягами фінансування, а й за результативністю реалізованих заходів. У цьому контексті важливими є кількісні та якісні показники: охоплення молоді, сталість ініціатив, рівень залучення молодих людей до процесів управління та довгостроковий соціальний ефект.

Таблиця 2.3

Оцінка ефективності пріоритетних напрямів молодіжної політики в Острозькій

ТГ

Пріоритетний напрям	Фактична реалізація	Оцінка ефективності
Громадянська активність та патріотичне виховання	Проведення заходів, волонтерські ініціативи	Середня
Освіта та неформальне навчання	Тренінги, освітні події	Середня–висока
Культура та креативні індустрії	Фестивалі, мистецькі події	Висока
Зайнятість та самореалізація молоді	Обмежена кількість програм	Низька–середня
Підтримка молодіжних ГО	Проектна підтримка	Середня

Отримані результати свідчать, що найбільш ефективними є ті напрями, які не потребують значних фінансових вкладень, але базуються на активності самої молоді та партнерстві з громадськими організаціями. Водночас напрями, пов'язані із зайнятістю, підприємництвом та житловою підтримкою молоді, залишаються недостатньо розвиненими через обмеженість фінансових ресурсів і відсутність спеціалізованих програм (таблиця 2.3)

Результати свідчать, що фінансування молодіжної політики є відносно ефективним у частині соціального розвитку, проте майже не трансформується у економічні результати, які є критично важливими для утримання молоді в громаді. Однією з ключових проблем є відсутність системи результативних показників, за якими оцінювалася б ефективність використання коштів. Планування здійснюється переважно за принципом «витрати на захід», а не «витрати на досягнення результату». Унаслідок цього важко визначити, які саме інструменти молодіжної політики є найбільш результативними. Крім того, обмеженість бюджетних ресурсів змушує громаду концентруватися на фінансуванні традиційних форм роботи з молоддю, залишаючи поза увагою інноваційні інструменти, здатні забезпечити мультиплікативний ефект.

Ефективність використання фінансових ресурсів у сфері молодіжної політики Острозької ТГ є частково достатньою для забезпечення базових соціальних потреб молоді, однак не відповідає стратегічним завданням розвитку громади. Це обумовлює необхідність переходу до результатно-орієнтованого бюджетування у сфері молодіжної політики.

Важливим елементом реалізації молодіжної політики є створення умов для безпосередньої участі молоді у формуванні та впровадженні управлінських рішень. В Острозькій ТГ такі механізми перебувають на стадії формування та мають фрагментарний характер. Найбільш поширеними формами участі є залучення молоді до культурних і волонтерських заходів, а також участь у діяльності громадських організацій. Разом із тим *інструменти інституціоналізованої участі*, зокрема молодіжні ради, публічні консультації,

молодіжний бюджет участі, застосовуються обмежено або мають нерегулярний характер. Це знижує рівень впливу молоді на стратегічні рішення та формує у неї сприйняття молодіжної політики як суто сервісної, а не партнерської.

Активна участь молоді у формуванні та реалізації молодіжної політики є ключовою передумовою її ефективності. У Острозька територіальна громада інструменти участі молоді перебувають на етапі становлення та мають фрагментарний характер.

Найбільш поширеними формами участі молоді є:

<ul style="list-style-type: none">• участь у культурних і спортивних заходах;
<ul style="list-style-type: none">• волонтерська діяльність;
<ul style="list-style-type: none">• залучення до громадських організацій;
<ul style="list-style-type: none">• студентське самоврядування.

Водночас інституційні форми участі, такі як молодіжні ради, публічні консультації, бюджети участі, використовуються недостатньо або мають формальний характер.

Комунікація між органами місцевого самоврядування та молоддю здійснюється переважно через офіційні канали, які не завжди є привабливими для молодого покоління. Недостатнє використання цифрових інструментів, соціальних мереж та інтерактивних форматів знижує рівень поінформованості молоді про можливості участі. Відсутність системного зворотного зв'язку призводить до того, що молодь рідко сприймає себе як суб'єкта прийняття рішень, що негативно впливає на рівень громадянської активності. Інструменти участі молоді в управлінні громадою в Острозькій ТГ перебувають на стадії формування і потребують подальшої інституціоналізації. Посилення ролі молоді

як партнера органів місцевого самоврядування є ключовою умовою підвищення ефективності молодіжної політики.

2.2. Аналіз інституційного забезпечення управління розвитком молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді



Острозька територіальна громада має специфічну інституційну конфігурацію управління молодіжною політикою, сформовану поєднанням органів місцевого самоврядування, освітніх установ, закладів культури та спорту, а також активного громадянського сектору. Особливістю цієї конфігурації є освітній характер громади, що суттєво впливає на структуру молодіжних інституцій і напрями їх діяльності.

Ключову роль у формуванні та реалізації молодіжної політики відіграє Острозька міська рада та її виконавчі органи. Саме вони забезпечують нормативно-правове регулювання, програмно-цільове планування та фінансове забезпечення молодіжних ініціатив. У структурі виконавчих органів функції, пов'язані з молодіжною політикою, розподілені між кількома підрозділами, що відповідають за освіту, культуру, спорт, соціальний захист та співпрацю з громадськими організаціями. Такий розподіл повноважень дозволяє охоплювати широкий спектр молодіжних потреб, проте водночас призводить до **розпорошення відповідальності** та ускладнює координацію дій. Відсутність спеціалізованого структурного підрозділу або окремої посадової особи, відповідальної виключно за молодіжну політику, знижує її стратегічну вагу в системі місцевого управління.

Система управління молодіжною політикою в Острозькій територіальній громаді формується в межах загальної структури органів місцевого самоврядування та ґрунтується на розподілі повноважень між представницькими й виконавчими органами. Ключову роль у цьому процесі відіграє Острозька міська рада, яка визначає пріоритети розвитку громади, затверджує місцеві програми та забезпечує фінансування заходів, орієнтованих на молодь. Виконавчі органи міської ради реалізують молодіжну політику опосередковано. Через структурні підрозділи, відповідальні за освіту, культуру, фізичну культуру і спорт, соціальний захист, а також за взаємодію з громадськими організаціями. Такий підхід є поширеним у територіальних громадах України та має певні переваги, зокрема можливість комплексного впливу на різні сфери життєдіяльності молоді. Водночас він створює ризик розпорошення відповідальності та ускладнює координацію управлінських рішень. Відсутність окремого структурного підрозділу або посадової особи, відповідальної виключно за молодіжну політику, призводить до того, що робота з молоддю часто розглядається як другорядна функція. У результаті молодіжні питання інтегруються в загальні галузеві програми без чітко визначених цілей, індикаторів ефективності та механізмів моніторингу [7].

Разом із тим органи місцевого самоврядування громади володіють значним потенціалом для посилення управління молодіжною політикою. Законодавство надає їм право створювати дорадчі органи, зокрема молодіжні ради, ініціювати публічні консультації, впроваджувати бюджети участі та формувати локальні стратегії розвитку молоді. Реалізація цих можливостей здатна суттєво підвищити інституційну спроможність громади у роботі з молоддю. Органи місцевого самоврядування Острозької ТГ є ключовими суб'єктами управління молодіжною політикою, однак відсутність спеціалізованого управлінського центру та чіткої координації знижує ефективність реалізації відповідних заходів. Це актуалізує потребу в інституційному посиленні молодіжного напрямку в структурі місцевої влади.

*Особливе місце в інституційній структурі громади займають заклади освіти, насамперед вищої та фахової передвищої освіти. Вони формують основний масив молодіжної аудиторії, визначають культурне та інтелектуальне середовище міста, а також виступають генераторами громадянської активності. Освітні установи відіграють визначальну роль у формуванні молодіжного середовища Острозької територіальної громади. Саме вони забезпечують концентрацію молоді, формують інтелектуальний потенціал та виступають осередками громадянської активності. Заклади фахової передвищої та вищої освіти не лише виконують освітню функцію, а й беруть участь у реалізації культурних, волонтерських та соціальних ініціатив. Саме на їх базі формуються студентські організації, молодіжні клуби, дискусійні платформи, які можуть розглядатися як **потенційні партнери органів місцевого самоврядування** у реалізації молодіжної політики. Разом із тим, аналіз взаємодії між міською радою та освітніми установами свідчить про **недостатню інституціоналізацію співпраці**. Більшість спільних ініціатив мають епізодичний характер і не закріплені довгостроковими програмами або меморандумами, що обмежує можливості стратегічного планування.*

Особливістю освітнього простору громади є його відкритість і міжрегіональний характер. Молодь, яка навчається в закладах освіти, часто приїздить з інших регіонів України, що сприяє культурному обміну та розвитку соціального капіталу. Водночас така мобільність знижує рівень ідентифікації студентської молоді з громадою та послаблює її мотивацію до участі у довгострокових проєктах місцевого розвитку.

Взаємодія між органами місцевого самоврядування та освітніми установами здійснюється переважно у форматі співпраці під час проведення окремих заходів — свят, форумів, волонтерських акцій. Проте відсутність формалізованих механізмів партнерства (меморандумів, спільних програм, координаційних рад) обмежує можливості системного використання освітнього потенціалу громади у сфері молодіжної політики.

З аналітико-практичної точки зору, освітні установи можуть стати ключовими партнерами у реалізації таких напрямів молодіжної політики, як:

<ul style="list-style-type: none">• розвиток неформальної освіти та громадянських компетентностей;
<ul style="list-style-type: none">• формування молодіжного кадрового резерву для органів місцевого самоврядування;
<ul style="list-style-type: none">• підтримка молодіжного підприємництва та інноваційних ініціатив;
<ul style="list-style-type: none">• залучення студентської молоді до волонтерської діяльності та проєктів соціального розвитку громади.

Освітні установи є системоутворюючим елементом молодіжної політики Острозької ТГ, проте їх потенціал використовується переважно фрагментарно. Формалізація партнерських відносин між місцевою владою та закладами освіти може суттєво підвищити ефективність управління розвитком молоді в громаді.

Важливим інструментом залучення молоді до процесів управління є **молодіжні ради, центри та простори**. В Острозькій територіальній громаді ці інституції перебувають на етапі становлення та розвитку. Їх діяльність спрямована переважно на організацію заходів культурного, освітнього та просвітницького характеру. Молодіжні ради, центри та молодіжні простори є ключовими інституційними інструментами залучення молоді до процесів публічного управління на локальному рівні. Вони виконують функцію посередників між молоддю та органами місцевого самоврядування, забезпечуючи канали комунікації, участі та ініціювання змін. Молодіжні ради, які створюються як консультативно-дорадчі органи при органах місцевого самоврядування, мають потенціал формувати системний діалог між молоддю та

владою. Водночас аналіз практики їх функціонування свідчить, що вони часто виконують переважно представницьку або організаційно-символічну роль. Причинами цього є обмежені повноваження, відсутність сталого фінансування та недостатня інтеграція у процеси прийняття управлінських рішень.

Молодіжні центри та простори в громаді виконують іншу, але не менш важливу функцію (рис. 2.3.,2.4.)

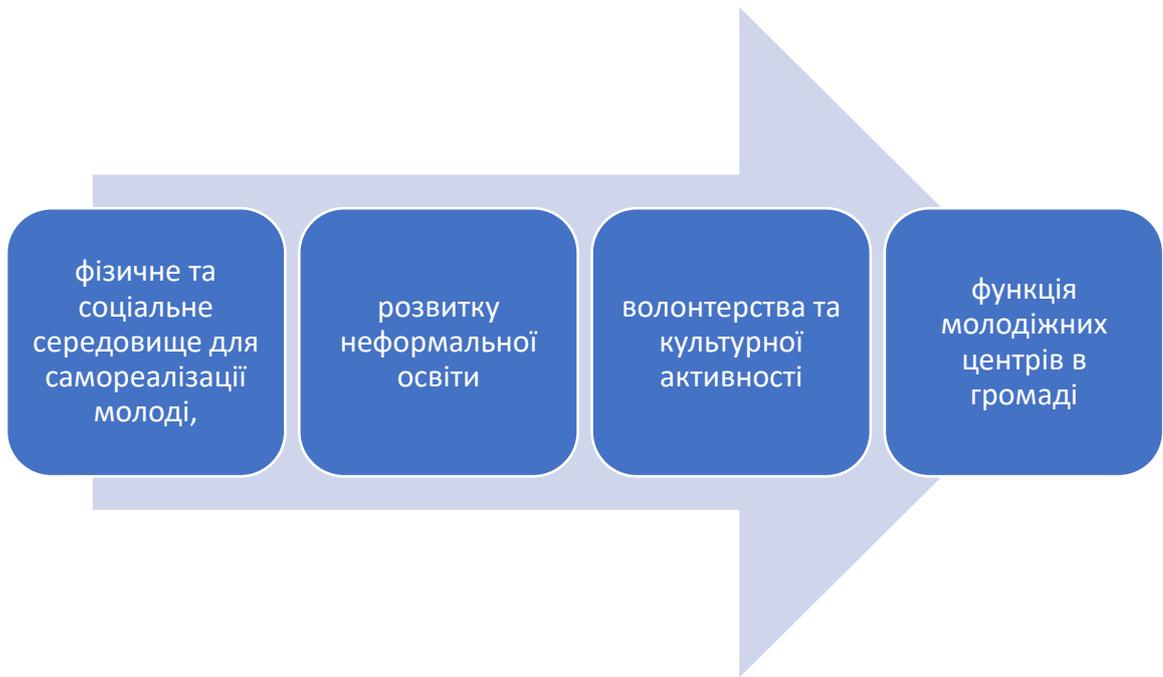


рис.2.3. Функції молодіжних центрів в громаді

Разом із тим, відсутність єдиного бачення ролі молодіжних центрів у системі публічного управління призводить до того, що їх діяльність часто обмежується організацією заходів і не трансформується у стійкий управлінський вплив. Потенціал молодіжних просторів як майданчиків для громадських консультацій, формування молодіжних ініціатив і підготовки кадрів для місцевого самоврядування залишається використаним лише частково.

Наявні молодіжні простори виконують функцію місць комунікації, неформальної освіти та реалізації молодіжних ініціатив. Водночас вони ще не стали повноцінними суб'єктами формування політики, оскільки мають обмежені

повноваження та ресурсну базу. Відсутність стабільного фінансування та чітко визначених індикаторів ефективності знижує сталість їх діяльності.

Молодіжна рада

- консультації, представництво

Молодіжний центр

- неформальна освіта, ініціативи

Молодіжний простір

- комунікація дозволяє

рис. 2.4. Інститути молодіжної участі в Острозькій ТГ

Молодіжні ради, центри та простори в Острозькій ТГ мають значний потенціал впливу на розвиток громади, однак потребують інституційного зміцнення, розширення повноважень і стабільного фінансового забезпечення для перетворення на дієві суб'єкти публічного управління.

Молодіжні та громадські організації є одним із найбільш активних і гнучких елементів інституційного середовища молодіжної політики. В умовах обмежених ресурсів органів місцевого самоврядування саме вони часто беруть на себе функцію реалізації інноваційних проєктів, залучення позабюджетного фінансування та роботи з цільовими групами молоді.

У Острозькій територіальній громаді громадські організації реалізують діяльність у сферах неформальної освіти, культури, волонтерства, соціальної підтримки, роботи з внутрішньо переміщеними особами та молоддю з вразливих категорій. Вони виступають каталізаторами громадянської активності та формують альтернативні канали участі молоді у розвитку громади. Разом із тим, співпраця між органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями має переважно проєктний і ситуативний характер. Відсутність

довгострокових партнерських угод, системи замовлення соціальних послуг та стабільних механізмів співфінансування обмежує сталість результатів такої взаємодії.

Громадські організації в можуть виконувати такі ключові ролі у реалізації молодіжної політики (рис 2.5.)

Роль ГО в реалізації молодіжної політики	провайдери неформальної освіти та розвитку компетентностей- реалізація тренінгів
	оператори волонтерських і соціальних програм- координація ініціатив
	партнери у реалізації грантових проєктів- підтримка вразлимої молоді
	експертні середовища з розроблення молодіжних ініціатив - представлення інтересів молоді

рис. 2.5. Роль громадських організацій у реалізації молодіжної політики

Для підвищення ефективності взаємодії з громадськими організаціями доцільним є впровадження механізмів соціального замовлення, регулярних конкурсів проєктів та інституціоналізованих форм партнерства.

Громадські організації, орієнтовані на роботу з молоддю, є одним із найдинамічніших елементів інституційного середовища громади. Вони реалізують проєкти у сферах неформальної освіти, культури, волонтерства, соціальної підтримки та громадянської активності, часто залучаючи зовнішні грантові ресурси.

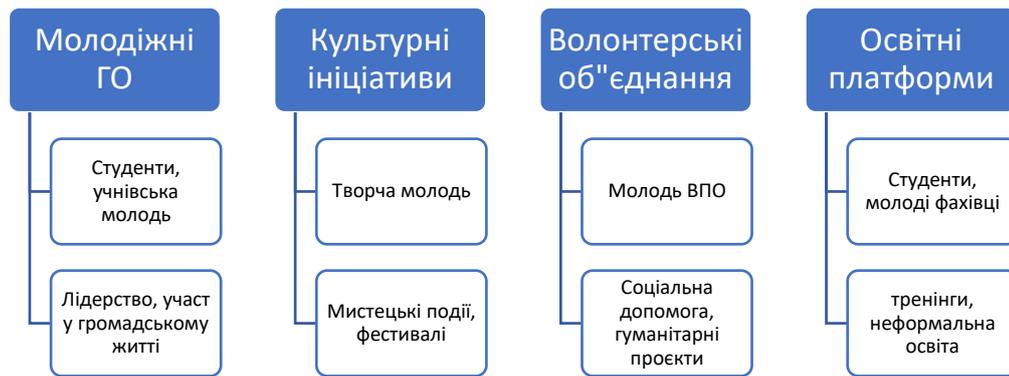


рис. 2.6. Характеристика молодіжних та молодіжно-орієнтованих громадських організацій в Острозькій ТГ

Попри високий рівень активності, взаємодія між громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування має переважно **проектний характер** і не завжди інтегрована в систему стратегічного розвитку громади. *Молодіжні та громадські організації є важливими партнерами органів місцевого самоврядування у реалізації молодіжної політики, однак відсутність системної співпраці знижує довгостроковий ефект їх діяльності. Інституційне закріплення партнерств здатне суттєво посилити управлінську спроможність громади у роботі з молоддю.*

Ефективність молодіжної політики на локальному рівні значною мірою залежить від якості міжсекторальної взаємодії між органами місцевого самоврядування, освітніми установами, громадськими організаціями, бізнесом та самою молоддю. У Острозькій територіальній громаді така взаємодія має потенціал розвитку, проте характеризується недостатнім рівнем інституційної формалізації. Практика реалізації молодіжних ініціатив у громаді свідчить, що більшість спільних проєктів виникає як відповідь на поточні потреби (проведення заходів, волонтерські кампанії, культурні події) та базується на особистих контактах між представниками різних секторів. За відсутності постійно діючих координаційних механізмів така взаємодія має ситуативний характер і не завжди забезпечує довгостроковий ефект.

Однією з ключових проблем є відсутність координаційного органу або платформи, відповідальної за узгодження дій суб'єктів молодіжної політики. Як наслідок, заходи різних інституцій можуть дублюватися, а ресурси — використовуватися не оптимально. Це особливо відчутно в умовах обмеженого фінансування, коли ефект синергії міг би суттєво підвищити результативність молодіжної роботи. З аналітико-практичної точки зору доцільним є формування в громаді постійно діючої міжсекторальної платформи (координаційної ради, робочої групи або форуму), до складу якої входили б представники:

<ul style="list-style-type: none">• органів місцевого самоврядування;
<ul style="list-style-type: none">• закладів освіти;
<ul style="list-style-type: none">• молодіжних рад і центрів;
<ul style="list-style-type: none">• громадських організацій;
<ul style="list-style-type: none">• активної молоді та молодіжних ініціатив.

Така платформа могла б виконувати функції стратегічного планування, обміну інформацією, координації проєктів і моніторингу результатів молодіжної політики. Вона також слугувала б інструментом інтеграції молоді у процеси прийняття рішень, що відповідає сучасним підходам до публічного управління.

Окремої уваги потребує взаємодія з місцевим бізнесом, яка наразі має обмежений характер. Залучення бізнес-структур до реалізації молодіжних програм (стажування, менторство, підтримка стартапів) могло б стати важливим чинником підвищення економічної складової молодіжної політики та створення умов для самореалізації молоді в громаді.

Ефективна молодіжна політика потребує налагодженої взаємодії між владою, освітою, громадським сектором і бізнесом. В Острозькій територіальній громаді такі зв'язки формуються поступово, однак залишаються недостатньо

формалізованими. Відсутність постійних координаційних платформ або дорадчих органів із широким представництвом молоді обмежує можливості синергії між різними секторами.

Міжсекторальна взаємодія у сфері молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді має фрагментарний характер і потребує інституційного оформлення. Створення постійних координаційних механізмів є необхідною умовою підвищення ефективності управління розвитком молоді та досягнення довгострокових результатів.

2.3. Аналіз проблем реалізації молодіжної політики в громаді

Управління молодіжною політикою в Острозькій територіальній громаді здійснюється в умовах комплексних соціально-економічних, демографічних та інституційних викликів, що суттєво впливають на її результативність. На відміну від попередніх підрозділів, де було окреслено інструментарій та інституційну архітектуру молодіжної політики, у цьому підрозділі акцент зроблено на виявленні системних проблем і структурних недоліків, які стримують повноцінний розвиток молодіжного потенціалу громади.

Острозька територіальна громада у процесі реалізації молодіжної політики стикається з комплексом проблем, що мають як загальнонаціональний, так і локальний характер. Вони зумовлені поєднанням соціально-економічних трансформацій, наслідків воєнного стану, демографічних змін та інституційних обмежень місцевого самоврядування.

Однією з ключових проблем реалізації молодіжної політики в громаді є обмежені можливості економічної самореалізації молоді. Локальний ринок праці характеризується низькою диверсифікацією та обмеженою кількістю робочих місць, що відповідають рівню освіти та професійних очікувань молодих фахівців. У результаті навіть активна та освічена молодь часто не знаходить можливостей для професійного розвитку в межах громади. Особливо гостро ця

проблема проявляється серед випускників закладів вищої освіти, які після завершення навчання змушені мігрувати до більших міст або за кордон у пошуках гідної зайнятості. **Таким чином, громада фактично інвестує ресурси у формування людського капіталу, але не отримує довгострокової соціально-економічної віддачі від цих інвестицій.**

Додатковим чинником є відсутність цільових програм підтримки молодіжного підприємництва та першого робочого місця. Наявні заходи мають епізодичний характер і не формують системи стимулювання економічної активності молоді. Це знижує привабливість громади для молодих спеціалістів і посилює тенденції міграційного відтоку. З практичної точки зору, зазначені соціально-економічні обмеження формують ситуацію, за якої молодіжна політика зосереджується переважно на культурно-дозвіллевих і соціальних аспектах, залишаючи поза увагою економічний вимір розвитку молоді, який є критично важливим для сталого розвитку громади.

Соціально-економічні обмеження розвитку молоді в Острозькій територіальній громаді зумовлюють структурний дисбаланс молодіжної політики, яка не забезпечує умов для довгострокової самореалізації молоді в межах громади. Подолання цього дисбалансу потребує інтеграції молодіжної політики з місцевою економічною та інноваційною стратегіями.

Особливістю Острозької громади є значна частка студентської молоді, яка має тимчасовий характер проживання. Наявність внутрішньо переміщених осіб створює як додаткові виклики, так і потенційні можливості. З одного боку, зростає навантаження на соціальну інфраструктуру, з іншого — з'являється резерв активної молоді, інтеграція якої потребує цілеспрямованих управлінських рішень. *Демографічна ситуація в Острозькій територіальній громаді* відображає загальноукраїнські тенденції старіння населення, зниження народжуваності та посилення міграційних процесів. Особливістю громади є висока частка тимчасової студентської молоді, яка формує активне соціальне середовище, але не завжди інтегрується в довгострокові стратегії розвитку

громади. Після завершення навчання значна частина молоді залишає громаду, що призводить до втрати людського та інтелектуального капіталу. Цей процес посилюється умовами воєнного стану, який стимулює зовнішню та внутрішню міграцію, а також ускладнює прогнозування демографічних процесів. В умовах воєнного стану ці процеси посилюються через вимушену міграцію, зниження народжуваності та загальну демографічну нестабільність.

Окремої уваги заслуговує питання інтеграції внутрішньо переміщених осіб, серед яких значну частку становить молодь. З одного боку, це створює додаткове навантаження на соціальну інфраструктуру громади, з іншого — відкриває можливості для оновлення молодіжного середовища та залучення нових людських ресурсів. Відсутність цілеспрямованих програм інтеграції ВПО-молоді знижує потенційний позитивний ефект цього процесу.

Демографічні та міграційні виклики є одним із ключових факторів, що стримують розвиток молодіжної політики в Острозькій ТГ. Без формування механізмів утримання та інтеграції молоді громада ризикує втратити стратегічний людський ресурс.

Інституційний аналіз засвідчує, що молодіжна політика в громаді не має чітко окресленого управлінського центру. Функції з реалізації молодіжних заходів розподілені між різними структурними підрозділами, що призводить до дублювання заходів, неузгодженості дій та втрати синергійного ефекту. Однією з ключових проблем управління молодіжною політикою в Острозька територіальна громада є інституційна фрагментарність. Як показав аналіз в попередньому розділі, функції, пов'язані з роботою з молоддю, розподілені між різними структурними підрозділами органів місцевого самоврядування, що ускладнює координацію дій та знижує управлінську відповідальність. Відсутність спеціалізованого структурного підрозділу або посадової особи, відповідальної виключно за молодіжну політику, призводить до того, що стратегічне планування у цій сфері підміняється реалізацією окремих заходів. У результаті молодіжна політика набуває реактивного характеру, орієнтованого на

вирішення поточних завдань, а не на формування довгострокових цілей розвитку молоді.

Відсутність постійно діючої молодіжної ради або її обмежена функціональність знижує рівень залучення молоді до прийняття управлінських рішень. Як наслідок, молодіжна політика сприймається переважно як сервісна діяльність, а не як партнерська взаємодія між владою та молоддю. Ще одним інституційним недоліком є обмежена роль молоді в процесах прийняття управлінських рішень. Молодіжні ради та інші дорадчі органи, навіть за умови їх формального існування, не завжди мають реальний вплив на ухвалення рішень. Їх рекомендації часто не мають обов'язкового характеру, а механізми зворотного зв'язку залишаються недостатньо розвиненими.

З практичної точки зору це призводить до ситуації, коли молодіжна політика формується «для молоді», але не «разом із молоддю». Такий підхід суперечить сучасним принципам публічного управління, заснованим на партнерстві, участі та спільній відповідальності. Інституційні недоліки управління молодіжною політикою в Острозькій ТГ зумовлюють низький рівень її стратегічності та результативності. Подолання цих недоліків потребує створення чіткої управлінської вертикалі та посилення ролі молоді як суб'єкта прийняття рішень.

Недостатній рівень поінформованості молоді про можливості участі в громадському житті, програми підтримки та молодіжні ініціативи є ще одним суттєвим бар'єром. Комунікація між органами місцевого самоврядування та молоддю має фрагментарний характер і часто не враховує специфіку сучасних цифрових каналів та форматів спілкування. Це призводить до ситуації, коли навіть наявні інструменти участі залишаються недозавантаженими, а потенційно активна молодь не залучається до процесів розвитку громади. Ефективність молодіжної політики значною мірою залежить від якості комунікації між органами місцевого самоврядування та молоддю. В Острозькій територіальній громаді комунікаційна складова молодіжної політики залишається однією з

найуразливіших ланок. Інформування молоді про наявні програми, заходи та можливості участі здійснюється переважно через офіційні канали — вебсайти органів місцевого самоврядування, офіційні сторінки в соціальних мережах, оголошення. Однак ці канали не завжди відповідають комунікаційним потребам молоді, яка віддає перевагу інтерактивним форматам, неформальним майданчикам і прямій взаємодії. Недостатній рівень поінформованості зумовлює низьку залученість молоді до інструментів участі, навіть за умови їх формального існування. Бюджет участі, громадські консультації та молодіжні ініціативи часто не отримують належної підтримки з боку молодіжної аудиторії через брак комунікації та недовіру до ефективності цих інструментів. Особливою проблемою є відсутність системного механізму зворотного зв'язку, який дозволяв би молоді оцінювати результати реалізованих заходів і впливати на подальше планування. У результаті молодь не відчуває своєї значущості в процесах управління, що знижує рівень громадянської активності та відповідальності.

Проблеми комунікації та поінформованості молоді в Острозькій територіальній громаді істотно обмежують ефективність інструментів участі. Розвиток сучасних комунікаційних стратегій та механізмів зворотного зв'язку є необхідною умовою підвищення рівня залученості молоді до процесів місцевого розвитку.

З метою комплексної оцінки стану управління молодіжною політикою в Острозькій територіальній громаді доцільним є застосування SWOT-аналізу як інструменту стратегічної діагностики, що дозволяє узагальнити результати попереднього аналізу та виявити ключові внутрішні й зовнішні чинники впливу.

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз молодіжної політики Острозької територіальної громади

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Потужний освітній потенціал громади	Відсутність цілісної місцевої молодіжної стратегії
Висока концентрація студентської молоді	Фрагментарність управління молодіжною політикою
Активне культурне та волонтерське середовище	Обмежене фінансове забезпечення
Наявність громадських і молодіжних ініціатив	Низький рівень інституціоналізованої участі молоді
Досвід реалізації проєктів і грантів	Слабка координація між суб'єктами політики
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розроблення окремої муніципальної програми молодіжної політики	Відтік молоді після завершення навчання
Залучення міжнародної технічної допомоги	Демографічне скорочення населення
Розвиток молодіжного підприємництва	Соціально-економічна нестабільність
Інтеграція ВПО-молоді у громаду	Тривалий воєнний стан
Партнерства з бізнесом та освітою	Втрата людського капіталу

Результати SWOT-аналізу свідчать, що молодіжна політика Острозької територіальної громади має значний внутрішній потенціал розвитку, передусім завдяки освітньому профілю громади, активності молоді та наявності громадських ініціатив. Саме ці чинники можуть стати основою для формування інноваційної моделі молодіжної політики, орієнтованої на розвиток людського капіталу. Водночас ключові слабкі сторони мають системний характер і

пов'язані з відсутністю стратегічної цілісності, інституційної координації та стабільного фінансування. За умов реалізації зовнішніх загроз — міграції молоді, демографічного спаду та соціально-економічної нестабільності — ці слабкі сторони можуть нівелювати наявні сильні сторони громади.

З огляду на це, стратегічним завданням молодіжної політики Острозької ТГ є перехід від фрагментарної, подієвої моделі до системної, стратегічно орієнтованої, заснованої на партнерстві між владою, молоддю, освітою та громадським сектором.

Висновки до розділу 2.

Проведений аналіз проблем та недоліків управління молодіжною політикою в Острозькій територіальній громаді дозволяє сформулювати такі узагальнюючі висновки. Молодіжна політика громади реалізується в умовах складних соціально-економічних та демографічних викликів, що обмежують можливості довгострокової самореалізації молоді на місцевому рівні. Ключовими чинниками, які стримують ефективність молодіжної політики, є інституційна фрагментарність, відсутність чітко визначеного центру управління та недостатній рівень участі молоді у процесах прийняття рішень. Проблеми комунікації та поінформованості знижують рівень залученості молоді до наявних інструментів участі, що формує недовіру до спроможності місцевої влади враховувати молодіжні потреби. Результати SWOT-аналізу підтверджують, що громада володіє суттєвими внутрішніми ресурсами розвитку молодіжної політики, однак їх реалізація можлива лише за умови стратегічного переосмислення управлінської моделі та впровадження системних механізмів взаємодії. Загалом молодіжна політика в Острозькій територіальній громаді перебуває на етапі трансформації, що відкриває можливості для її якісного оновлення. Виявлені проблеми та структурні недоліки створюють об'єктивні передумови для розроблення напрямів удосконалення механізмів впливу молодіжних рад, волонтерських і громадських організацій.

Проведений аналіз інструментів реалізації молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді дозволяє зробити такі висновки:

1. Молодіжна політика в громаді характеризується інституційною фрагментарністю, оскільки реалізується переважно через суміжні галузеві програми.

2. Фінансування молодіжної сфери має обмежений і нерівномірний характер, що стримує розвиток довгострокових ініціатив.

3. Найбільш ефективними є інструменти, засновані на неформальній освіті, культурних проєктах та волонтерстві.

4. Потенціал молоді як суб'єкта публічного управління використовується недостатньо, що потребує посилення механізмів участі та зворотного зв'язку.

Проведений аналіз інституційного забезпечення управління розвитком молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді дозволяє сформулювати такі узагальнюючі висновки. Інституційна система молодіжної політики громади є багатокomпонентною та включає органи місцевого самоврядування, освітні установи, молодіжні ради, центри, громадські організації й неформальні ініціативи. Водночас ця система характеризується недостатнім рівнем координації та відсутністю єдиного управлінського центру.

Органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль у формуванні нормативних і фінансових умов реалізації молодіжної політики, проте робота з молоддю не завжди має стратегічний характер і часто інтегрується у суміжні галузеві напрями. Освітні установи виступають системоутворюючим чинником молодіжної політики громади, формуючи значний інтелектуальний і соціальний потенціал. Разом із тим їх участь у реалізації молодіжної політики залишається переважно фрагментарною через відсутність формалізованих механізмів партнерства з місцевою владою. Молодіжні ради, центри та простори мають

потенціал стати ефективними інститутами участі молоді в управлінні громадою, однак потребують розширення повноважень, ресурсного забезпечення та інтеграції у процеси прийняття рішень. Громадські організації є активними провайдерами молодіжної роботи, проте їх взаємодія з органами місцевого самоврядування здебільшого має проєктний характер і не забезпечує сталості результатів. Загалом інституційне забезпечення молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді можна охарактеризувати як таке, що перебуває на етапі розвитку та потребує системного вдосконалення. Виявлені проблеми та інституційні обмеження створюють об'єктивні передумови для переходу до аналізу проблем і недоліків управління молодіжною політикою та розроблення практичних напрямів її удосконалення, що становитиме зміст наступного підрозділу.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВПЛИВУ МОЛОДІЖНИХ РАД ТА ГО НА РОЗВИТОК ГРОМАД

3.1. Пропозиції по вдосконаленню організаційно-управлінської моделі розвитку молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді

Ефективне управління молодіжною політикою в **Острозькій територіальній громаді** ґрунтується на врахуванні її унікальної освітньо-культурної специфіки, соціально-демографічної структури молоді та ролі громади як історичного й інтелектуального центру регіону. Визначальною особливістю Острозької ТГ є висока концентрація студентської молоді, зумовлена функціонуванням Національний університет «Острозька академія», а також наявність активного середовища громадських, волонтерських і молодіжних ініціатив. За таких умов організаційно-управлінська модель молодіжної політики має поєднувати стратегічне планування, міжсекторальну координацію та реальну участь молоді у процесах місцевого врядування. Острог є потужним освітнім центром регіону завдяки діяльності Національного університету «Острозька академія», що зумовлює високу концентрацію студентської молоді, активний розвиток волонтерських і громадських ініціатив та попит на інструменти участі молоді у місцевому врядуванні.

Організаційно-управлінська модель молодіжної політики в громаді базується на координації органів місцевого самоврядування Острозької міської ради, освітніх закладів, молодіжних і громадських організацій та Молодіжної ради. Така модель дозволяє інтегрувати молодіжну політику в загальний управлінський цикл громади та забезпечувати її сталість.

Організаційно-управлінська модель розвитку молодіжної політики в Острозькій ТГ повинна забезпечувати, з одного боку, керованість і системність управлінських процесів, а з іншого — гнучкість реагування на динамічні потреби молоді в умовах воєнного стану, міграційних процесів і трансформації освітнього середовища. У цьому контексті доцільним є застосування

багаторівневої моделі управління, за якої органи місцевого самоврядування формують нормативно-програмні засади молодіжної політики, а молодіжні інституції, дорадчі органи та партнери забезпечують її практичну реалізацію.

Ключову роль у формуванні та реалізації молодіжної політики відіграють органи місцевого самоврядування Острозької міської ради, які визначають стратегічні пріоритети розвитку молоді через затвердження місцевих цільових програм, планів заходів, бюджетних рішень і механізмів міжвідомчої взаємодії. Управлінська спроможність громади у молодіжній сфері проявляється у регулярності управлінського циклу «планування – реалізація – моніторинг – корекція», що дозволяє переходити від декларативних рішень до результат-орієнтованого управління.

Важливим елементом організаційно-управлінської моделі є молодіжна інфраструктура громади, яка виконує функцію операційної платформи молодіжної роботи. У межах Острозької територіальної громади молодіжні простори та ініціативи забезпечують реалізацію програм неформальної освіти, розвиток волонтерства, підтримку громадянської активності та формування лідерських компетентностей молоді. Їх управлінська цінність полягає у створенні постійно діючого середовища розвитку молоді, що дозволяє забезпечувати сталість молодіжної політики незалежно від проєктних циклів і зовнішнього фінансування.

Особливе місце в системі управління молодіжною політикою займає **Молодіжна рада Острозької територіальної громади** як дорадчо-консультативний орган. Ефективність її діяльності визначається не формальним існуванням, а реальним включенням у процеси планування, реалізації та оцінювання молодіжної політики. Доцільним є визначення чітких процедур участі Молодіжної ради у розробленні річних планів заходів, формуванні пріоритетів фінансування та підготовці публічних звітів, що дозволяє інтегрувати молодіжний голос у регулярні управлінські цикли громади. Заклади освіти, передусім заклади вищої та фахової передвищої освіти, а також

громадські організації відіграють важливу роль у забезпеченні доступу до різних цільових груп молоді. Вони виступають каналом залучення студентської молоді, молоді зі старостинських округів, внутрішньо переміщених осіб і молодих ветеранів до програм молодіжної політики. Інституціоналізація співпраці між органами місцевого самоврядування, освітніми установами та громадським сектором через меморандуми, спільне планування та координацію календарів активностей підвищує ефективність використання ресурсів і сприяє узгодженості управлінських рішень.

Центральним елементом запропонованої моделі є координаційний механізм у форматі постійно діючої робочої групи або координаційної ради з питань молодіжної політики. Такий орган забезпечує узгодження річних планів, координацію міжвідомчої взаємодії, визначення ключових показників ефективності та підготовку публічної звітності. Його діяльність створює умови для переходу від фрагментарної реалізації окремих ініціатив до цілісної системи управління молодіжною політикою в громаді.

Отже, організаційно-управлінська модель розвитку молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді має ґрунтуватися на поєднанні стратегічної ролі органів місцевого самоврядування, операційної спроможності молодіжної інфраструктури, дорадчої участі Молодіжної ради та активного залучення освітнього й громадського секторів. Реалізація такої моделі забезпечує системність, прозорість і сталість молодіжної політики, а також сприяє перетворенню молоді на повноцінного суб'єкта розвитку Острозької громади

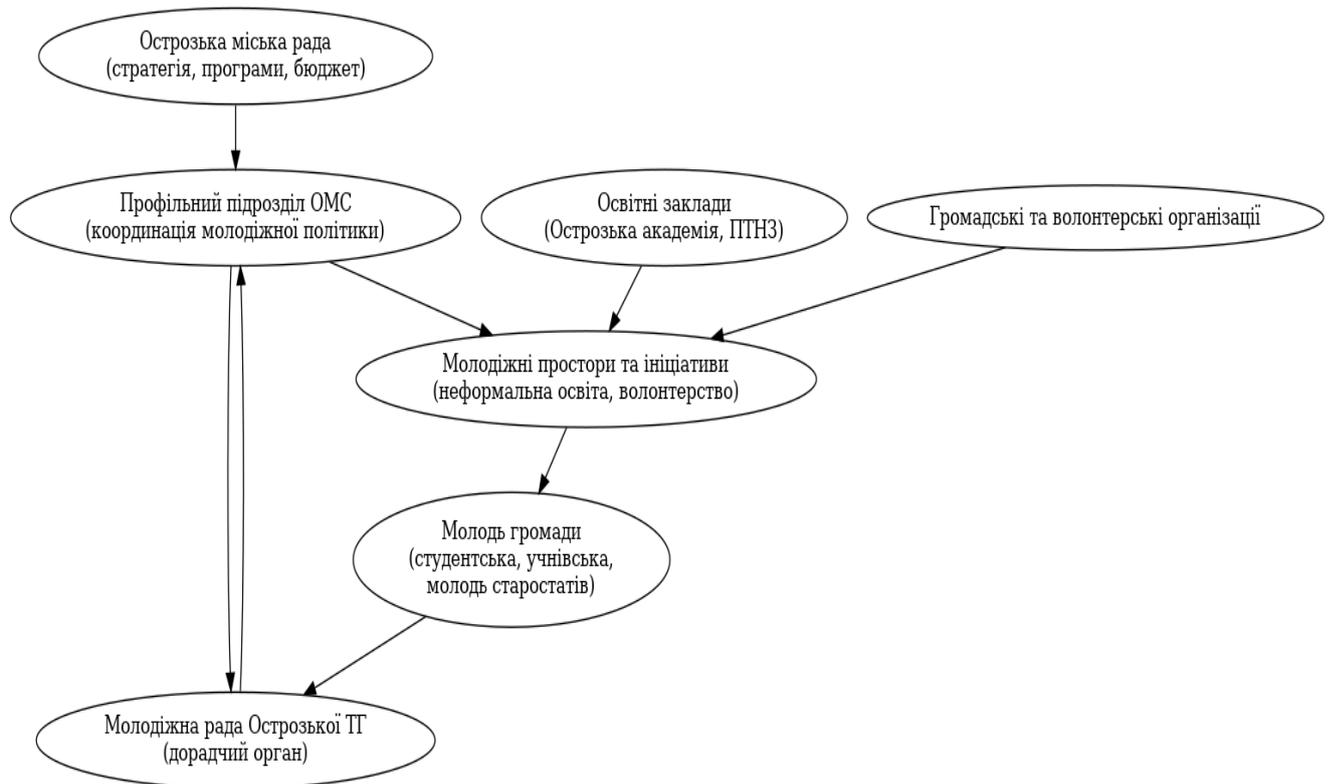


рис.3.5.Багаторівнева організаційно-управлінська модель молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді

Подана схема (рис.3.5) відображає багаторівневу організаційно-управлінську модель молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді, що базується на стратегічній ролі органів місцевого самоврядування, координаційній функції профільного підрозділу, дорадчій участі Молодіжної ради та операційній діяльності молодіжних просторів у взаємодії з освітніми закладами, громадськими організаціями та молоддю громади.

3.2. Удосконалення партисипативних інструментів залучення молоді до процесів прийняття рішень в Острозькій територіальній громаді

Специфікою Острозької територіальної громади є поєднання студентської, учнівської та молоді зі старостинських округів. Це вимагає диференційованого підходу до партисипації. Ключовим інструментом залучення молоді виступає Молодіжна рада Острозької територіальної громади, яка

виконує дорадчу функцію та забезпечує комунікацію між молоддю і органами місцевого самоврядування. Доцільним є впровадження регулярних консультацій зі студентською молоддю Острозької академії, молоддю професійно-технічних закладів освіти та молодими мешканцями старостинських округів. Такі консультації мають бути інтегровані в процеси планування молодіжних програм та бюджету громади. Партисипативні інструменти участі молоді є ключовою складовою сучасної моделі публічного управління на місцевому рівні, оскільки забезпечують залучення молодих громадян до формування, реалізації та оцінювання управлінських рішень. Для Острозької територіальної громади, яка характеризується поєднанням студентської, учнівської молоді та молоді зі старостинських округів, удосконалення таких інструментів має відбуватися з урахуванням територіальної, освітньої та соціальної різноманітності молодіжного середовища. Специфікою Острозької територіальної громади (як було зазначено вище) є значна концентрація студентської молоді, зумовлена функціонуванням Національний університет «Острозька академія», а також наявність активних волонтерських і громадських ініціатив, що сформувалися в умовах воєнного стану. Водночас участь молоді у процесах прийняття рішень залишається нерівномірною: найбільш залученою є активна студентська молодь, тоді як молодь зі старостинських округів, молоді працівники та молоді сім'ї мають обмежений доступ до управлінських процесів. Це зумовлює потребу переходу від подієвих форм залучення до інституційно закріпленої системи молодіжної партисипації.

З управлінської точки зору ефективна партисипація передбачає інтеграцію молоді у повний цикл прийняття рішень, що охоплює визначення проблеми, формування альтернатив, ухвалення рішення, його реалізацію та оцінювання результатів. За відсутності такого циклу участь молоді набуває фрагментарного характеру і не трансформується у реальний вплив на політику громади. Саме тому удосконалення партисипативних інструментів в Острозькій ТГ доцільно розглядати як управлінське завдання, а не виключно як напрям громадської активності.

Одним із базових інструментів участі молоді в Острозькій територіальній громаді є Молодіжна рада, яка виконує дорадчо-консультативну функцію при органах місцевого самоврядування. Для підвищення ефективності її діяльності доцільно перейти від ситуативної участі до процедурно закріпленої моделі впливу. Це передбачає визначення чітких «точок входу» Молодіжної ради у процеси місцевого врядування, зокрема участь у формуванні річного плану молодіжної політики, наданні висновків до проєктів програмних документів, визначенні пріоритетів фінансування та презентації публічного звіту про реалізацію молодіжної політики. Такий підхід дозволяє інтегрувати молодіжний голос у регулярні управлінські цикли громади та зменшити ризик формалізації діяльності дорадчого органу.

Важливим напрямом удосконалення партисипативних інструментів є регуляризація консультацій і опитувань молоді. В Острозькій громаді доцільно впровадити постійно діючий консультаційний цикл за принципом «збір позицій – управлінське рішення – публічний зворотний зв'язок». Такий цикл передбачає проведення тематичних онлайн- та офлайн-опитувань серед студентської молоді, молоді закладів фахової передвищої освіти та молоді зі старостинських округів із подальшим оприлюдненням управлінських рішень і поясненням, яким чином враховано отримані результати. Це сприяє підвищенню прозорості, формуванню довіри та відчуття реального впливу молоді на рішення органів місцевого самоврядування.

Для поглиблення участі молоді доцільним є застосування якісних форматів діалогу, зокрема фокус-груп і тематичних обговорень. У контексті Острозької громади такі формати можуть бути сегментовані за цільовими групами: студентська молодь, молодь старостинських округів, молоді внутрішньо переміщені особи, молоді ветерани та волонтери. Результати фокус-груп дозволяють виявити бар'єри участі (територіальні, інформаційні, часові), сформувані адресні управлінські рішення та адаптувати формати молодіжної роботи до реальних потреб різних категорій молоді. Перспективним інструментом переходу від консультативної до співуправлінської участі молоді

є інституціоналізація конкурсу молодіжних ініціатив. У межах Острозької територіальної громади такий конкурс доцільно розглядати як механізм залучення молоді до розподілу частини публічних ресурсів і водночас як інструмент формування управлінських компетентностей. Участь у конкурсах сприяє набуттю молоддю навичок проєктного планування, бюджетування, визначення показників результативності та звітування, а для органів місцевого самоврядування створює можливість відбору ініціатив, що можуть бути масштабовані або інтегровані в місцеві програми.

Окремого значення в Острозькій територіальній громаді набуває розвиток навчальних і практико-орієнтованих форматів підготовки молоді до участі у врядуванні. Поєднання освітнього потенціалу Острозької академії з практиками органів місцевого самоврядування дозволяє запровадити короткострокові стажування, участь молоді у роботі робочих груп, підготовці аналітичних матеріалів і комунікаційних заходів. Такий підхід формує кадровий резерв громади та забезпечує спадковість молодіжної політики.

Для забезпечення системності залучення молоді доцільним є впровадження «карти шляху учасника», яка визначає логіку поступового переходу від першої участі у заходах до ініціювання власних проєктів і виконання лідерських ролей. З управлінської точки зору цей інструмент дозволяє вимірювати прогрес участі молоді, оцінювати повторну залученість і коригувати інструменти партисипації відповідно до рівня готовності молодих людей до співуправління.

Отже, удосконалення партисипативних інструментів залучення молоді до процесів прийняття рішень в Острозькій територіальній громаді має базуватися на поєднанні процедурної участі Молодіжної ради, регулярних консультацій і фокусованого діалогу, конкурсів молодіжних ініціатив та навчально-практичних форматів підготовки молоді до врядування. Реалізація таких підходів сприятиме переходу від ситуативної активності до системної молодіжної партисипації та підвищенню інституційної спроможності Острозької громади.

Удосконалення партисипативних інструментів в Острозькій громаді має ґрунтуватися на поєднанні інституційних механізмів (молодіжна рада, бюджет участі) та цифрових інструментів (онлайн-опитування, платформи е-демократії), що дозволить молоді реально впливати на рішення громади.

3.3. Вдосконалення системи моніторингу та оцінювання ефективності молодіжної політики в Острозькій громаді

Запровадження системи моніторингу та оцінювання (M&E) в Острозькій територіальній громаді має ґрунтуватися на використанні кількісних і якісних показників, що відображають рівень участі студентської та місцевої молоді, повторну участь у програмах, розвиток волонтерства та вплив молодіжних ініціатив на соціальну згуртованість громади. Перехід до системної та результат-орієнтованої молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді неможливий без запровадження ефективної системи моніторингу та оцінювання (Monitoring & Evaluation, M&E). У сучасних умовах воєнного стану, міграційних процесів і трансформації освітнього середовища M&E виступає не лише інструментом звітності, а ключовим управлінським механізмом, що забезпечує доказовість ухвалення рішень, корекцію програм і підвищення підзвітності органів місцевого самоврядування перед молоддю та громадою.

Специфікою Острозької територіальній громаді є поєднання студентської молоді, зосередженої навколо Національний університет «Острозька академія», молоді зі старостинських округів, а також активного волонтерського середовища. Це зумовлює необхідність такої системи оцінювання, яка дозволяє відстежувати не лише кількість заходів, а й реальний вплив молодіжної політики на участь, спроможність і соціальну згуртованість молоді. Концептуальні засади M&E в Острозькій територіальній громаді Система M&E молодіжної політики громади має ґрунтуватися на принципах регулярності, прозорості, доступності даних та орієнтації на результат. З управлінської точки зору доцільним є застосування багаторівневої логіки оцінювання, що охоплює:

•	ресурсний рівень (що громада вкладає);
•	процесний рівень (як реалізується політика);
•	результативний рівень (які безпосередні зміни досягнуто);
•	рівень впливу (які довгострокові наслідки для молоді та громади).

Такий підхід дозволяє перейти від формального обліку активностей до управління змінами у молодіжному середовищі та інтегрувати М&Е у загальний управлінський цикл громади «планування – реалізація – моніторинг – корекція».

Важливою управлінською умовою є правило завершення кожного аналітичного звіту коротким рішенням формату «що змінюємо у наступному періоді», що забезпечує зв'язок між даними та управлінськими діями. Ефективність системи М&Е безпосередньо пов'язана зі здатністю громади зберігати досягнуті результати після завершення окремих проєктів або донорських циклів. У цьому контексті доцільно виокремити фінансові, кадрові та інституційні компоненти сталості.

Запровадження системи моніторингу та оцінювання ефективності молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді забезпечує перехід від формального обліку активностей до управління результатами та впливом. Використання KPI, регламентованої звітності та принципів сталості створює доказову основу для прийняття управлінських рішень, підвищує прозорість і підзвітність органів місцевого самоврядування та сприяє формуванню активної, спроможної й залученої молоді як суб'єкта розвитку громади

Рекомендовано створення координаційної ради з питань молодіжної політики, регулярне проведення форумів молоді та розширення партнерств з громадськими організаціями.

Напрями удосконалення механізму впливу молодіжних рад та громадських/волонтерських організацій

Напрямок удосконалення	Конкретні заходи	Очікуваний ефект / аналітичні висновки
Інституційне та нормативне зміцнення	<p>- Розробка та впровадження локальних положень і регламентів, що формалізують роль молодіжних рад, волонтерських організацій та ГО у процесах прийняття рішень на місцевому рівні. - Використання чинного законодавства України (Закони України «Про місцеве самоврядування», «Про молодіжні та дитячі громадські організації», «Про волонтерську діяльність») для надання формальної сили пропозиціям та ініціативам. - Встановлення прозорих процедур подачі проєктів, звернень та ініціатив до органів місцевої влади.</p>	<p>- Підвищення легітимності та формального впливу молодіжних та громадських структур. - Зміцнення правових позицій рад та ГО у взаємодії з органами влади. - Створення стабільної правової основи для системної участі громадян у місцевому самоврядуванні.</p>
Підвищення компетенцій та професіоналізації	<p>- Організація тренінгів та навчальних програм із стратегічного планування, проєктного менеджменту, адвокатури, комунікацій,</p>	<p>- Підвищення професійного рівня активістів та здатності до ефективного управління проєктами. - Поширення успішних практик та</p>

Напрямок удосконалення	Конкретні заходи	Очікуваний ефект / аналітичні висновки
	медіаграмотності. - Впровадження менторських програм із залученням досвідчених фахівців місцевого самоврядування та громадських діячів. - Створення платформ для обміну досвідом між ГО, молодіжними радами та волонтерськими об'єднаннями різних територіальних громад.	інновацій у роботі місцевих громад. - Зростання потенціалу організацій для впливу на стратегічні рішення.
Розвиток інструментів участі	- Створення електронних платформ для обговорення проєктів, громадських голосувань та моніторингу реалізації ініціатив. - Проведення регулярних громадських слухань, консультацій та форумів із залученням молоді та волонтерів. - Впровадження інклюзивних механізмів участі для маломобільних груп, представників національних меншин та жителів сільських територій.	- Розширення участі різних груп населення у прийнятті рішень. - Підвищення прозорості процесів та довіри громади. - Формування більш активної громадянської позиції серед молоді та волонтерів.
Фінансова та ресурсна підтримка	Виділення частини місцевого бюджету для реалізації проєктів молодіжних рад та ГО	Збільшення спроможності рад та ГО для реалізації власних проєктів. -

Напрямок удосконалення	Конкретні заходи	Очікуваний ефект / аналітичні висновки
	(бюджети участі). - Активне залучення грантових ресурсів, партнерство з бізнесом та міжнародними донорами. - Забезпечення організацій матеріально-технічними та інформаційними ресурсами (офіси, техніка, доступ до баз даних).	Підвищення кількості та якості реалізованих ініціатив. - Сприяння сталому розвитку громад через активну участь молоді та громадських об'єднань.
Комунікаційна та інформаційна активність	Проведення інформаційних кампаній через соціальні мережі, місцеві ЗМІ та вебпортали. - Регулярне публічне звітування про діяльність, бюджети та досягнуті результати. - Поширення успішних кейсів та практик діяльності для підвищення впізнаваності.	Зростання довіри та зацікавленості громади у діяльності рад та ГО. - Підвищення прозорості, відкритості та легітимності діяльності. - Створення позитивного іміджу організацій, що сприяє залученню нових учасників.
Моніторинг, оцінка та зворотний зв'язок	Розробка системи критеріїв для оцінки ефективності проєктів та ініціатив. - Проведення опитувань серед громади та отримання зворотного зв'язку. - Використання результатів моніторингу для коригування стратегій та пріоритетів діяльності.	Підвищення ефективності діяльності молодіжних рад, волонтерських організацій та ГО. - Оптимізація ресурсів та пріоритетів, підвищення результативності реалізації ініціатив. - Формування культури регулярної оцінки

Напрямок удосконалення	Конкретні заходи	Очікуваний ефект / аналітичні висновки
		та самоаналізу в організаціях.

Висновки до 3 розділу

Вдосконалення механізмів впливу молодіжних рад та волонтерських організацій має ґрунтуватися на поєднанні інституційної підтримки, фінансових ресурсів, цифрових інструментів та освітніх програм. Це дозволить перетворити молодіжні та волонтерські ініціативи з дорадчих і символічних структур на реальних партнерів у розвитку громади, здатних формувати політику, реалізовувати проєкти та забезпечувати сталість змін.

Необхідно надати їм реальні повноваження у процесах прийняття рішень, закріпивши право ініціювати проєкти та пропозиції у статутних документах громади. Важливо інтегрувати їх у дорадчі та робочі групи при органах місцевого самоврядування. Запровадження окремих квот у бюджеті участі для молодіжних та волонтерських ініціатив. Створення грантових програм і партнерств із бізнесом та міжнародними донорами для підтримки молодіжних проєктів. Важливою є цифровізація партисипативних інструментів шляхом використання онлайн-платформ для консультацій, опитувань та голосувань, що забезпечить прозорість і доступність участі. Інтеграція з державними сервісами (наприклад, «Дія») для залучення молоді до процесів е-демократії. Освітні та мотиваційні програми повинні забезпечувати систематичне навчання молоді та волонтерів навичкам адвокації, комунікації з владою, проєктного менеджменту. Формування лідерських програм і наставництва для активних учасників. Розширення форм співпраці через створення міжгромадських мереж молодіжних рад та волонтерських організацій для обміну досвідом. Залучення молоді до стратегічного планування розвитку громади (екологія, культура, соціальні послуги). Прозорість та підзвітність шляхом запровадження

механізмів моніторингу та оцінки ефективності молодіжних і волонтерських проєктів. Регулярне інформування громади про результати діяльності через відкриті звіти та публічні заходи.

Висновки

Реалізація молодіжної політики в Острозькій міській територіальній громаді має спиратися на її освітньо-культурний потенціал, активність студентської молоді та історичну роль Острога як центру громадянського розвитку. Запропоновані управлінські механізми забезпечують системність, прозорість і сталість молодіжної політики громади.

У даному розділі здійснено комплексне теоретико-прикладне узагальнення напрямів удосконалення управління розвитком молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді, що дало змогу перейти від описового аналізу до формування системних управлінських рішень. Доведено, що в умовах сучасних викликів — воєнного стану, демографічних змін, посилення внутрішньої міграції, трансформації освітнього простору та зростання ролі громадянського суспільства — молодіжна політика на місцевому рівні має розглядатися не як допоміжний соціальний напрям, а як один із ключових інструментів стратегічного розвитку територіальної громади.

Результати дослідження підтвердили, що ефективність молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді безпосередньо залежить від рівня її інтеграції в загальну систему місцевого врядування. У цьому контексті обґрунтовано доцільність формування цілісної організаційно-управлінської моделі, яка забезпечує поєднання стратегічного планування, операційної реалізації та постійного зворотного зв'язку з молоддю. Встановлено, що фрагментарність управлінських рішень, відсутність єдиного координаційного центру та орієнтація на разові заходи знижують довгострокову результативність

молодіжної політики та обмежують її потенціал як інструменту розвитку громади.

У ході дослідження доведено, що організаційно-управлінська модель розвитку молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді має ґрунтуватися на чіткому розмежуванні стратегічних, координаційних і виконавчих функцій між суб'єктами управління. Визначено, що ключову стратегічну роль у цьому процесі відіграють органи місцевого самоврядування, які формують нормативно-програмні засади, визначають бюджетні пріоритети та забезпечують міжсекторальну взаємодію. Водночас операційна реалізація молодіжної політики має здійснюватися через молодіжну інфраструктуру громади, що виконує функцію постійно діючої платформи молодіжної роботи, неформальної освіти, волонтерства та громадянської участі.

Особливу увагу приділено врахуванню специфіки Острозької територіальної громади як освітнього та культурного центру регіону. Доведено, що функціонування Національний університет «Острозька академія» формує унікальну концентрацію студентської молоді, яка є важливим ресурсом розвитку громади, але водночас потребує спеціально адаптованих управлінських інструментів. Обґрунтовано, що орієнтація молодіжної політики виключно на активну студентську молодь створює ризик маргіналізації інших категорій молодих мешканців громади, зокрема молоді зі старостинських округів, молодих працівників, молодих сімей, внутрішньо переміщених осіб та молодих ветеранів. У зв'язку з цим доведено необхідність диференційованого підходу до планування та реалізації молодіжної політики з урахуванням територіальних і соціальних відмінностей молодіжного середовища.

У процесі дослідження встановлено, що партисипативні інструменти залучення молоді до процесів прийняття рішень в Острозькій громаді мають значний потенціал, однак їх практичне застосування часто обмежується подієвими форматами та ситуативною активністю. Обґрунтовано, що ефективна участь молоді можлива лише за умови її інтеграції у повний управлінський цикл, який

охоплює етапи виявлення проблем, формування альтернатив, ухвалення рішень, їх реалізації та оцінювання результатів. За відсутності такої інтеграції партисипація втрачає управлінську цінність і не трансформується у реальний вплив на розвиток громади.

На основі проведеного аналізу доведено доцільність посилення ролі Молодіжної ради як ключового дорадчо-консультативного органу в системі місцевого врядування. Встановлено, що перехід від епізодичної участі Молодіжної ради до процедурно закріпленої моделі впливу, з чітко визначеними «точками входу» у процеси планування, бюджетування та звітності, сприятиме підвищенню прозорості управлінських рішень і довіри молоді до органів місцевого самоврядування. Поряд із цим обґрунтовано значення регулярних консультацій, опитувань і фокусованих форматів діалогу як інструментів виявлення реальних потреб молоді та зниження бар'єрів участі.

Важливим теоретико-практичним результатом розділу є обґрунтування доцільності впровадження конкурсів молодіжних ініціатив і навчально-практичних форматів підготовки молоді до участі у врядуванні. Доведено, що такі інструменти виконують подвійну функцію: з одного боку, вони сприяють реалізації конкретних молодіжних проєктів, а з іншого — формують у молоді управлінські, фінансові та комунікаційні компетентності. Запропонований підхід дозволяє розглядати молодіжну політику як «школу місцевого врядування», що формує кадровий резерв громади та підвищує її інституційну спроможність у довгостроковій перспективі.

У розділі також доведено, що ключовою умовою результативності молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді є впровадження системи моніторингу та оцінювання ефективності, орієнтованої на результат і вплив. Обґрунтовано, що домінування кількісних показників участі не дозволяє адекватно оцінити реальні зміни в молодіжному середовищі. Запропонована система M&E, побудована на логіці «ресурси – процеси – результати – вплив»,

створює аналітичну основу для прийняття управлінських рішень, корекції програм і обґрунтування бюджетних пріоритетів.

Також існує необхідність на управлінському використанні результатів моніторингу, що передбачає перехід від формального звітування до практики ухвалення рішень на основі даних. Встановлено, що запровадження регламентованої звітності та чітких правил використання КРІ дозволяє пов'язати результати діяльності молодіжних інституцій із подальшим стратегічним розвитком молодіжної політики громади. Такий підхід сприяє підвищенню прозорості, підзвітності та ефективності публічного управління на місцевому рівні.

Узагальнюючи результати дослідження, доведено, що сталість молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді визначається поєднанням фінансових, кадрових та інституційних чинників. Формування змішаної ресурсної моделі, інвестування в професійний розвиток молодіжних працівників і закріплення стандартів планування, моніторингу та оцінювання дозволяють забезпечити збереження досягнутих результатів після завершення проєктного фінансування. У цьому контексті молодіжна політика розглядається як довгострокова інвестиція в людський капітал громади.

Отже, реалізація перелічених управлінських рішень забезпечує перехід до системної, інклюзивної та результат-орієнтованої моделі молодіжної політики в Острозькій територіальній громаді. Така модель створює передумови для підвищення якості місцевого врядування, активізації участі молоді та формування молодого покоління як повноцінного суб'єкта соціально-економічного й гуманітарного розвитку громади, здатного брати відповідальність за її майбутнє.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України «Про молодіжну політику» (2021).
2. Закон України «Про громадські об'єднання» (2012).
3. Закон України «Про волонтерську діяльність» (2011).
4. Кабінет Міністрів України. (2021). *Національна молодіжна стратегія до 2030 року*. Київ.
5. Міністерство молоді та спорту України. (2022). *Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2021–2025 роки*. Київ.
6. Кабінет Міністрів України. (2020). *Стратегія розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки*. Київ.
7. Верховна Рада України. (2016). *Концепція розвитку волонтерської діяльності в Україні*. Київ.
8. Міністерство молоді та спорту України. (2025). *Порадник: молодіжна рада від теорії до практики*. Київ.
9. Єднання. (2024). *Молодіжні ради як інструмент участі*. Київ: Фонд «Єднання».
10. Transparent Cities. (2023). *Молодіжні ради при органах місцевого самоврядування: роль, функції, географія*. Київ.
11. Ostroh.info. (2024). *Активність громадських організацій в Острозькій ТГ*. Острог.
12. Острозька міська рада. (2024). *Бюджет участі: результати та проекти*. Острог.
13. USAID «Говерла». (2023). *Залучення громадських організацій до розвитку громад*. Київ.
14. ПРООН. (2022). *Громадянська участь в Україні: аналітичний огляд*. Київ.
15. Острозька академія. (2023). *Молодіжні ініціативи та розвиток громади*. Острог.
16. Аналітичний центр «CEDOS». (2022). *Молодь і участь у прийнятті рішень*. Київ.

17. Фонд «Відродження». (2021). *Громадські організації та місцеве самоврядування*. Київ.
 18. Ostroh NGO Forum. (2024). *Звіт про діяльність волонтерських організацій*. Острог.
 19. Український інститут розвитку громад. (2023). *Практики бюджету участі*. Київ.
 20. Ostroh Youth Council. (2024). *План роботи та звіт*. Острог.
 21. ГО «Молодь Острога». (2023). *Культурні та освітні проєкти*. Острог.
 22. ГО «Острозький центр волонтерства». (2023). *Соціальні ініціативи та підтримка ВПО*. Острог.
 23. Екологічні ініціативи Острозької ТГ. (2023). *Звіт про озеленення та благоустрій*. Острог.
- Українські науковці**
24. Бекешкіна, І. (2019). *Громадянське суспільство в Україні: тенденції та виклики*. Київ: Фонд «Демократичні ініціативи».
 25. Головаха, Є., & Паніна, Н. (2018). *Соціологія громадянської участі: український контекст*. Київ: Інститут соціології НАН України.
 26. Ковальчук, В. (2021). *Молодіжна політика в Україні: інституційні засади та практики*. Острог: НаУ «Острозька академія».
 27. Лук'яненко, І. (2020). *Волонтерський рух як чинник розвитку громадянського суспільства*. Львів: ЛНУ ім. І. Франка.
 28. Мартинюк, О. (2022). *Молодіжні ради як інструмент участі у місцевому самоврядуванні*. Київ: Академія державного управління.
 29. Ніколаєнко, С. (2017). *Молодь і політика: український та європейський досвід*. Київ: Освіта.
 30. Петренко, Л. (2021). *Розвиток волонтерських організацій в умовах децентралізації*. Харків: ХНУ.
 31. Савчук, Б. (2019). *Громадські організації та їхня роль у розвитку місцевих громад*. Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка.

- 32.Середа, Г. (2020). *Молодіжні ініціативи та соціальна активність в Україні*. Київ: Інститут проблем молоді.
- 33.Яременко, О. (2018). *Соціальна активність молоді: виклики та перспективи*. Київ: Український інститут соціальних досліджень.

Міжнародні джерела

- 34.United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. New York: UN.
- 35.Council of Europe. (2020). *Youth sector strategy 2030*. Strasbourg: CoE.
- 36.European Commission. (2021). *European Youth Work Agenda*. Brussels: Publications Office of the EU.
- 37.UN Volunteers. (2022). *Global Volunteer Strategy 2022–2030*. Bonn: UNV.
- 38.IFRC. (2020). *Strategy 2030: A platform for change*. Geneva: IFRC.
- 39.OECD. (2019). *Youth empowerment and policy coherence*. Paris: OECD Publishing.
- 40.OECD. (2024). *Promoting youth volunteering and civic service engagement*. Paris: OECD Publishing.
- 41.UNDP. (2024). *“I Want to Change”*: How Youth Councils are Growing Stronger and Revitalising Communities. Kyiv: UNDP Ukraine.
- 42.European Commission. (2019). *EU Youth Strategy 2019–2027*. Brussels: Publications Office of the EU.
- 43.UN Volunteers. (2022). *State of the World’s Volunteerism Report*. Bonn: UNV.
- 44.IAVE. (2021). *Global Volunteer Infrastructure Report*. Washington, DC: IAVE.
- 45.Springer. (2023). *Youth Civic Engagement: A Global Perspective*. Berlin: Springer Nature.
- 46.OECD. (2020). *Innovative citizen participation and new democratic institutions*. Paris: OECD Publishing.
- 47.World Bank. (2018). *Community-driven development approaches*. Washington, DC: World Bank.
- 48.Erasmus+ Youth. (2022). *Participation toolkit*. Brussels: European Commission.

49. Open Government Partnership. (2021). *Participation & co-creation guides*. Washington, DC: OGP Secretariat.
50. UNICEF. (2020). *Adolescent and youth engagement framework*. New York: UNICEF.