

ОДЕСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

БАЗЕНКО Владіслав Анатолійович

УДК:352[796:352.075.1](477)

ДИСЕРТАЦІЯ
РОЗВИТОК ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ
НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ
В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

25.00.04 – місцеве самоврядування

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ В.А. Базенко

Науковий керівник

Марущак Володимир Петрович,
д.держ.упр., професор

ОДЕСА – 2019

АНОТАЦІЯ

Базенко В. А. Розвиток фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади в умовах децентралізації влади в Україні – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.04 – місцеве самоврядування. – Одеський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентові України, Одеса, 2019.

У дисертаційному дослідженні надано теоретичне узагальнення і вирішення актуального наукового завдання щодо управління розвитком фізичної культури та спорту територіальної громади як основи місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду.

За допомогою загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання, емпіричного і теоретичного рівнів дослідження, які застосовувались на різних етапах дослідження удосконалено понятійно-категоріальний апарат в сфері управління розвитком фізичної культури та спорту, через визначення понять «управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації» та «механізм забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування», що дозволило розкрити сутність та основні характеристики даних процесів. В дослідженні сформовано класифікаційну схему механізмів забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування, що дозволяє більш чітко визначати зміст механізмів в залежності від мети його застосування, а отже, здійснювати добір більш ефективних методів, засобів, інструментів його реалізації. Також запропоновано основні цілі стратегії розвитку територіальних громад, пріоритетом № 1 якої має стати «Якість соціального життя» та однією з

головних цілей якої має бути формування здорової спортивної громади. Для досягнення цієї мети за допомогою програмно-цільового методу запропоновано оптимальну структуру програми розвитку фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади в умовах децентралізації. Визначено, що розширення процесу комплексного врегулювання найбільш гострих і проблемних питань організаційно-правового забезпечення розвитку фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади можливо за рахунок використання в управлінні програмно-цільового методу.

У дисертації надані пропозиції та рекомендації щодо організаційно-правового та фінансового забезпечення управління органами місцевого самоврядування у розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації з урахуванням зарубіжного досвіду. Розроблено модель організаційного забезпечення управління розвитком фізичного виховання і спорту на рівні територіальної громади та модель реалізації політики у сфері фізичного виховання і спорту на рівні територіальної громади. Запропоновані моделі враховують особливості організаційного забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальних громад у контексті децентралізації влади, потреб населення спільноти у розвитку фізичної культури та спорту та отримання відповідних якісних послуг. І вони також формують новий підхід організації управлінської діяльності – від роботи з кожним мешканцем територіальної громади до активної участі інститутів громадянського суспільства, діяльність яких направлена на розвиток фізичної культури та спорту та ґрунтується на міжсекторальній взаємодії і координації зусиль усіх зацікавлених сторін.

В результаті аналізу питання забезпечення організації фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи на рівні територіальної громади за місцем проживання запропоновані основні напрямки планування органами місцевого самоврядування побудови локальної системи фізичної культури та спорту. При цьому, для напрацювання ефективної моделі функціонування та розвитку фізичної культури та спорту в об'єднаних територіальних громадах:

рекомендовано територіальним громадам активно використовувати форми самоорганізації громадян за місцем спільного проживання; приведено приклад можливої форми організації роботи з забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи на рівні територіальної громади за місцем проживання – «Спортивна громада».

Визначено, що однією з характерних інституційних особливостей місцевого самоврядування в розвитку фізичної культури та спорту є те, що воно діє як певна система або той організаційно-правовий механізм, завдяки якому територіальні громади безпосередньо і через органи місцевого самоврядування здійснюють функції і повноваження місцевого самоврядування у сфері фізичної культури та спорту. Однією зі специфічних особливостей управління розвитком фізичної культури і спорту є те, що таке управління здійснюється у тісній взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування і громадських органів управління різного рівня і характеру, які у своїй взаємозалежності складають організаційну структуру управління сферою.

Систематизація повноважень в управлінні розвитком фізичної культури та спорту дозволило сформулювати думку, що найкращим варіантом сьогодні в перехідний період, коли спостерігається розгалуженість функцій та завдань управління, здійснювати роботу у напрямку професійного поєднання зусиль органів місцевого самоврядування, державної влади та інституту громадянського суспільства. При цьому, основні функції та повноваження мають належати органам місцевого самоврядування, а за органами державної влади повинні залишитися функції координуючі та контрольні.

В дослідженні надано пропозиції до основних функцій органів державної влади, органів місцевого самоврядування, спортивних федерацій, місцевих центрів «Спорт для всіх», спортивних клубів та проаналізовано питання контролю в сфері фізичної культури та спорту. Акцентовано увагу, що в контексті проведення конституційної реформи в напрямку децентралізації влади, знищення при цьому місцевих державних адміністрацій та передачу повноважень з розвитку фізичної культури та спорту органам місцевого

самоврядування, необхідним є державні гарантії щодо забезпечення сумірності фінансових ресурсів та обсягу повноважень органів місцевого самоврядування, визначених Конституцією та законами України. При цьому, важливим є запровадження інституту префектів – державних представництв, з метою контролю та координації роботи без виконавчих функцій. Доведено, що сьогодні, делегування районними і обласними радами власних повноважень адміністраціям щодо управління фізичною культурою та спортом не відповідає сутності місцевого самоврядування як права та реальної здатності територіальної громади самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення.

При аналізі закордонного досвіду в управлінні розвитком фізичної культури та спорту досліджено, що рівень управління фізичною культурою і спортом в розглянутих країнах має відмінності в ступені децентралізації та фокусуванні певних повноважень на рівні територіальних громад. Доведено, що законодавче забезпечення сфери, насамперед, спрямовано на ефективну організацію діяльності суб'єктів фізичної культури та спорту, їх відносин із органами державної влади та місцевого самоврядування, визначення фінансового, кадрового та інших видів їх забезпечення, соціальних гарантій в зазначеній сфері, а також боротьбі з насильством у спорті, протидії вживанню заборонених речовин, питанням тендерної рівності.

В дослідженні також доведено, що аналіз зарубіжного досвіду управління розвитком фізичної культури та спорту вказує на дуже велику роль саме місцевих органів влади держав ЄС у розвитку фізичної культури і спорту та аргументована думка щодо політики в сфері фізичної культури та спорту у даному перехідному етапі.

Особливу увагу приділено питанням участі громадськості в розвитку фізичної культури і спорту на рівні місцевого самоврядування. Так, визначено, що спільною рисою усіх описаних в дослідженні механізмів громадської участі є те, що вони дозволяють забезпечити вплив громади на владу у питаннях

розвитку фізичної культури та спорту. Але головним завданням у забезпеченні роботи вищевказаних механізмів є трансформація мислення безпосередніх членів територіальних громад щодо необхідності активної участі у розвитку досліджуваного напрямку, а також щодо необхідності контролю виконання обіцянок органів влади та їх посадовців, змусити депутатів місцевих рад дотримуватися передвиборчих гасел та програм, захищаючи інтереси громади демократичним шляхом.

Крім цього, в дисертації досліджені питання розробки гетерархічної моделі управління в сфері фізичної культури і спорту, залучення додаткових ресурсів в розвиток фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування, в тому числі за рахунок фандрайзенгової діяльності.

Автором також обґрунтовується низка пропозицій щодо вдосконалення окремих нормативно-правових актів та прийняття певних важливих законів, які б утворили надійний фундамент для управління розвитком фізичної культури та спорту територіальної громади в умовах децентралізації влади в Україні.

Ключові слова: фізична культура та спорт, управління, органи місцевого самоврядування, децентралізація, (об'єднана) територіальна громада, організаційно-правове забезпечення управління, фінансове забезпечення управління, участь громадськості в розвитку фізичної культури та спорту.

ABSTRACT

Bazenko V.A. Development of physical culture and sports at the territorial community level in the context of decentralization of power in Ukraine. - On the rights of manuscript.

The Thesis for a Candidate Degree in Public Administration, specialty 25.00.04 – Local self-government. - Odessa Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Odessa, 2019.

In the dissertation research the theoretical generalization and solution of the actual scientific problem concerning management of development of physical culture and sport of a territorial community as a basis of local self-government in conditions of decentralization of power in Ukraine taking into account foreign experience is given.

With the help of general scientific and special methods of scientific knowledge, the empirical and theoretical research levels that were used at different stages of research, the notion-categorical apparatus in the management of the development of physical culture and sports has been improved by defining the concepts «management of the development of physical culture and sports at the local self-government level in the context of decentralization» and «mechanism for ensuring management of development of physical culture and sports at the local self-government level», which allowed to reveal the essence and main characteristics of these processes. The study has formed a classification scheme of mechanisms for managing the development of physical culture and sports at the local self-government level, which allows for a more clear definition of mechanisms' content depending on the purpose of its application, and therefore, the selection of more efficient methods, means, tools for its implementation. The main objectives of the development strategy of territorial communities are also proposed, where the priority number 1 should be «The quality of social life» and one of the main goals of which should be the formation of a healthy sports community. To achieve this goal, considering program-target method, the optimal structure of the program for the development of physical culture and sports at the territorial community level in the context of decentralization has been proposed. It has been determined that the expansion of the process of comprehensive reconciliation of the most urgent and problematic issues of organizational and legal and financial support for the development of physical culture and sports at the territorial community level is possible through the use of a program-target method in management.

The dissertation provides suggestions and recommendations on the organizational and legal and financial support for the management of local

government bodies in the development of physical culture and sports in the context of decentralization, taking into account foreign experience. The model of organizational support for the development of physical education and sport at the territorial community level and the model of implementation of the policy in the field of physical education and sport at the united territorial community level have been developed. The proposed models take into account the peculiarities of the organizational support of the management of the development of physical culture and sports at the territorial communities' level in the context of decentralization of power, the needs of the community population in physical culture and sports development and obtaining appropriate quality services. And they also form a new approach to organizing management activities - from working with each resident of the territorial community to the active participation of civil society institutions whose activities are aimed at developing physical culture and sports and are based on intersectional interaction and coordination of all stakeholders' efforts.

As a result of the analysis of the issue of ensuring the organization of physical and recreation and sports activities at the territorial community level according to the place of residence, the main directions of planning by local self-governments authorities to build a local system of physical culture and sports have been proposed. At the same time, in order to develop an effective model for the functioning and development of physical culture and sports in united territorial communities, it was recommended that territorial communities actively use the forms of self-organization of citizens according to the place of cohabitation; the example of the possible form of the organization of work on maintenance of physical and recreation and sports activities on a territorial community level according to the place of residence – «the Sports community» is offered.

It was determined that one of the specific institutional features of local self-government in the development of physical culture and sports is that it acts as a certain system or organizational and legal mechanism, thanks to which territorial communities directly and through local self-government bodies perform the functions and powers of local self-government in the physical culture and sports sphere. One of

the specific features of the management of the development of physical culture and sports is that such management is carried out in close cooperation of state authorities, local self- government authorities and public authorities of various levels and nature, which in their interdependence form the organizational structure of management of the sphere.

Systematization of powers in managing the development of physical culture and sports allowed to form an opinion that the best option today in the transition period, when there is a ramification of management functions and tasks, to work towards professional unification of efforts of local self-governments authorities, state authorities and the institution of civil society. Herewith, the main functions and powers should belong to the local self-government bodies, while the state authorities should remain coordinating and controlling.

The study provides suggestions for the main functions of state authorities, local self-government bodies, sports federations, local centers «Sport for Everybody», sports clubs and analyzes issues of control in the field of physical culture and sports. Attention was drawn to the fact that in the context of constitutional reform towards the decentralization of power, the destruction of local state administrations and the transfer of powers for the development of physical culture and sports to local self-government bodies, state guarantees are needed to ensure the comparability of financial resources and powers of local self-government bodies, defined by the Constitution and laws of Ukraine. At the same time, it is important to establish the institution of prefects - state agencies, in order to control and coordinate work without executive functions. It has been proved that today, the delegation by rayon and oblast councils their own responsibilities to the administrations of physical culture and sports management does not correspond to the essence of local self-government as «the right and the real ability of the territorial community independently or under the responsibility of bodies and officials of local self-government to solve issues of local importance».

When analyzing foreign experience in managing the development of physical culture and sports, it was investigated that the level of physical culture and sport

management in the countries has differences in the degree of decentralization and focusing on certain powers at the territorial communities' level. It has been proved that legislative support of the sphere, first of all, is aimed at effective organization of activities of subjects of physical culture and sports, their relations with state and local authorities, determination of financial, personnel and other types of their support, social guarantees in this area, as well as fighting with violence in sport, countering the use of prohibited substances, gender equality issues.

The study also proves that the analysis of foreign experience in managing the development of physical culture and sports indicates a very large role of the local authorities of the EU states in the development of physical culture and sports and given a reasoned opinion on the policy in the field of physical culture and sports in this transition period.

Special attention is paid to the issues of public participation in the development of physical culture and sports at the local self-government level. So, it is defined that a common feature of all the mechanisms of public participation described in the study is that they will ensure the influence of society on power in the development of physical culture and sports. But the main task in ensuring the work of the above mentioned mechanisms is to transform the thinking of direct members of territorial communities about the need for active participation in the development of the research area, as well as the need to control the fulfillment of the promises of the authorities and their officials, to force the deputies of local councils to adhere to electoral slogans defending communities' interests in a democratic way.

In addition, the dissertation explores the development of a heterarchy model of management in the field of physical culture and sports, attracting additional resources to the development of physical culture and sports at the local government level, including through fundraising activities.

The author also justifies a number of proposals for the improvement of certain legal acts and the adoption of certain important laws that would form a reliable foundation for managing the development of physical culture and sports of the territorial community in the context of decentralization of power in Ukraine.

Key words: physical culture and sport, management, local self-government authorities, decentralization, (the united) territorial community, organizational and legal support of management, financial support of management, public participation in development of physical culture and sport.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Базенко В. А. Розвиток фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 2 (62). С. 61–64.

2. Базенко В. А. Теоретично-правові аспекти функціонування сфери фізичної культури та спорту. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 3 (63). С. 33–38.

3. Базенко В. А. Фандрайзинг як додатковий фінансовий ресурс розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. праць. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2016. Вип. № 1(49). С. 54–59.

4. Базенко В. А. Механізми підтримки розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. *Молодий вчений*: наук. журнал Херсон: Вид-чий дім «Гельветика», 2017. Вип. № 1(41). С. 172–178.

5. Базенко В. А. Європейський досвід управління розвитком фізичної культури та спорту на місцевому рівні. *Ефективність державного управління*: зб. наук. праць. Львів: Вид-во ЛПІДУ НАДУ, 2017. Вип. №1(50). С. 156–168.

6. Bazenko V. A. Improvement of management by development of physical culture and sport at the level of territorial community in the conditions of decentralization. *The scientific methods*. Poland, 2018. № 21. Vol. 1. P. 39–43.

Опубліковані праці апробаційного характеру:

7. Базенко В. А. Актуальне питання розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. *Розвиток системи регіонального управління в умовах децентралізації*: матеріали наук.-практ. конф. до 20-річчя ОРІДУ НАДУ при Президентові України та з нагоди 5-річчя кафедри регіональної політики та публічного адміністрування (Одеса, 29 квіт. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. С. 253–255.

8. Базенко В. А. Посилення ролі інституту місцевого самоврядування в розвитку фізичної культури та спорту. *Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи*: матеріали IV Міжнар. наук. інтерн.-конф. аспірантів та докторантів з державного управління (Одеса, 22 трав. 2015 р.) Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. С. 231–236.

9. Bazenko V. A. Managing efficient development of physical culture and sport by local self-government. *New Insights in Public Administration: materials of Scientific Seminar of PhD Students*. Odessa: ORIPA NAPA, December 3, 2015. P. 8–11. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/7/3/electronicsource/1.pdf>.

10. Базенко В. А. Розвиток фізичної культури та спорту в умовах децентралізації (на прикладі Херсонської області). *Пріоритети стратегії регіонального розвитку України*: матеріали міжрег. наук.-практ. семінару: Херсон: Видавництво «ЛТ-Офіс, 2015. С. 43–49.

11. Базенко В. А. Пошук додаткових джерел забезпечення розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. *Становлення публічного адміністрування в Україні*: матеріали VII Всеукр. міжвуз. конф. студентів та молодих учених (Дніпро, 22 квіт. 2016 р.) Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. С. 22–25.

12. Базенко В. А. Досвід Німеччини в розвитку фізичної культури та спорту. *Становлення публічного адміністрування в Україні*: матеріали VII Всеукр. міжвуз. конф. студентів та молодих учених (Дніпро, 21 квіт. 2017 р.) Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. С. 264–267.

13. Базенко В. А. Забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності населення за місцем проживання на рівні територіальної громади.

Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід: матеріали Всеукр.ї наук.-практ. конф. за міжнар. участю. (Одеса, 27 жов. 2017 р.) Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. С. 301–302.

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

14. Базенко В. А. Розвиток фізичної культури та спорту в умовах децентралізації: метод. розробка; за заг. ред. Білорусова С. Г. Херсон. Видавництво «ЛТ-Офіс, 2015. 25 с.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	15
ВСТУП.....	16
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ.....	24
1.1 Категорійно-понятійні засади управління розвитком фізичної культури та спорту.....	25
1.2. Особливості забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності населення за місцем проживання та роботи на рівні територіальної громади.....	40
1.3. Механізми забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту в умовах децентралізації.....	61
Висновки до розділу 1.....	78
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	81
2.1. Інституціональні особливості управління розвитком фізичної культури та спорту.....	82
2.2. Децентралізація владних повноважень та контроль в сфері фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування на сучасному етапі.....	97
2.3. Зарубіжний досвід управління розвитком фізичної культури та спорту.....	124
Висновки до розділу 2.....	143
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	147
3.1. Механізми залучення громадськості до вирішення питань розвитку фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування.....	148
3.2. Удосконалення організаційно-правового забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади...	163
3.3. Удосконалення фінансового забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади.....	186
Висновки до розділу 3.....	203
ВИСНОВКИ.....	211
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	217
ДОДАТКИ.....	239

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ФКіС	фізична культура і спорт
ОТГ	об'єднана територіальна громада
ОМС	органи місцевого самоврядування
КМУ	Кабінет Міністрів України
ВРУ	Верховна Рада України
Мінмолодьспорт	Міністерство молоді та спорту України
МОН	Міністерство освіти та науки України
Міноборони	Міністерство оборони України
ДСНС	Державна служба України з надзвичайних ситуацій
МТОТ	Міністерство з питань тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб України
Мінсоцполітики	Міністерство соціальної політики України
МОЗ	Міністерство охорони здоров'я України
Мінагрополітики	Міністерство аграрної політики України
ЦОВВ	центральні органи виконавчої влади
ЄС	Європейський Союз

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена складною ситуацією у сфері фізичної культури та спорту (далі – ФКіС), що пояснюється численними організаційно-нормативними, фінансовими прогалинами, які супроводжують процес децентралізації та створюють чимало проблем, та не дозволяють сформувати нову й ефективну систему управління процесами розвитку ФКіС. Парламентські слухання 2016 року «Шляхи розвитку фізичної культури і спорту в Україні в умовах децентралізації влади» підтвердили, що основою кризи у сфері ФКіС є, по-перше, непрофесійне організаційно-правове та фінансове забезпечення розвитку ФКіС, як органами державної влади, так і органами місцевого самоврядування, а, по-друге, відсторонення територіальної громади від вирішення вищевказаних проблем.

Положення, задекларовані в Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року, зумовлюють сьогодні науковців та управлінців інтегрувати знання для пояснення, пошуку, нових ефективних, прозорих взаємовідносин в цій сфері та механізмів забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту в сучасних умовах децентралізації з урахуванням позитивного зарубіжного досвіду.

У цьому контексті місцеве самоврядування, яке наближує управління до вирішення нагальних проблем населення, є гарантованим державою правом та реальною здатністю територіальної громади самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання розвитку фізичної культури та спорту. Тому дослідження проблеми управління розвитком фізичної культури та спорту територіальної громади як базового елементу місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні має невідкладну актуальність.

Значний внесок у питаннях досягнення збалансованої та оптимальної організаційної структури системи управління ФКіС, обґрунтування механізмів і

теоретико-методологічних основ державного управління та місцевого самоврядування у сфері ФКіС, що сприяє розробці даної теми, зробили вітчизняні та зарубіжні дослідники такі як: В. Гузарь, Ю. Довгенько, М. Дутчак, В. Жуков, В. Жолдак, М. Золотов, С. Згура, І. Козюра, В. Куделко, Ю. Мічуда, М. Олійник, В. Платонов, Ю. Шкретій та інш. Існує низка досліджень присвячених пошуку моделей раціонального функціонування системи управління ФкіС: В. Олуйка, П. Навки, С. Стадника, Ю. Рєпкіної, Н. Москаленка, А. Кухтія, В. Загайного, О. Алікової, А. Сергєєва та ін.

Крім цього, в основу дисертаційного дослідження покладено здобутки науковців, які займалися науковою розробкою теоретико-методологічних та практичних питань функціонування системи місцевого самоврядування та окремих її складових (О. Батанов, П. Ворона, В. Журавський, В. Кравченко, Ю. Молодожен, Н. Руда, С. Саханєнко та ін.), виконавчих (Ю. Бальцій, О. Сушинський та ін.) та представницьких (О. Лазор, О. Чернецька та ін.) органів місцевого самоврядування, механізмів взаємовідносин суб'єктів місцевого самоврядування (М. Воронов, Є. Сергієнко, В. Шарий та ін.), нормативно-правового забезпечення (Ю. Делі, В. Марущак), муніципального менеджменту та фандрайзингу (Т. Артемьєва, Е. Богатова, І. Чикаренко та ін.).

Разом із тим, наявні публікації акцентують увагу лише на окремих аспектах досліджуваного питання, враховуючи той період і ту політику, яка була зосереджена в момент роботи дослідників. До цього часу в Україні відсутні наукові розробки, в яких системно було проаналізовано предмет дослідження та запропоновано механізми забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на базовому рівні місцевого самоврядування – територіальної громади, у сучасних умовах децентралізації владних повноважень та з урахуванням позитивного зарубіжного досвіду.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження було виконано в межах комплексного наукового проекту Національної академії державного управління при Президентові України «Державне управління та місцеве самоврядування», у рамках якого

здійснювалися науково-дослідні роботи ОРІДУ НАДУ при Президентові України «Пріоритети стратегії регіонального розвитку: особливості реалізації на прикладі Херсонської області» (номер державної реєстрації 0115U001260) та «Правове забезпечення реалізації економічних реформ (організаційно-правовий аспект)» (номер державної реєстрації 0116U005140), у рамках яких автором було запропоновано механізми забезпечення управління органами місцевого самоврядування розвитком фізичної культури та спорту в умовах децентралізації та підготовлена методична розробка з питань загального стану розвитку фізичної культури в Україні та Херсонській області, фінансового забезпечення і міжнародного досвіду функціонування фізичної культури та спорту в умовах децентралізації.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційного дослідження полягає у науково-теоретичному обґрунтуванні засад управління розвитком фізичної культури та спорту і розробці практичних рекомендацій щодо його вдосконалення на рівні територіальної громади як основи місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні з урахуванням позитивного зарубіжного досвіду.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- проаналізувати категорійно-понятійні засади управління розвитком фізичної культури і спорту;
- охарактеризувати особливості забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності населення за місцем проживання на рівні територіальної громади;
- дослідити сутність та зміст механізмів забезпечення управління розвитком фізичної культури і спорту в умовах децентралізації;
- визначити інституціональні особливості управління розвитком фізичної культури і спорту в Україні;
- систематизувати повноваження органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських інститутів та дослідити контроль у сфері

фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації;

- визначити механізми залучення громадськості до вирішення проблем розвитку фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування;

- розглянути зарубіжний досвід управління розвитком фізичної культури та спорту;

- розробити пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення організаційно-правового та фінансового забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту територіальної громади як основи місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні та з урахуванням позитивного зарубіжного досвіду.

Об'єкт дослідження – управління сферою фізичної культури та спорту.

Предмет дослідження – удосконалення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади як основи місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертації є сукупність як загальнонаукових, так і спеціальних методів наукового пізнання, емпіричного і теоретичного рівнів дослідження, які застосовувались на різних етапах, а саме: методи індукції, дедукції, абстрагування, узагальнення, аналізу і синтезу – при теоретичному узагальненні й формулюванні мети, завдань, об'єкта і предмета дослідження, висновків, удосконалення категорійно-понятійного апарату, а також: при виявленні особливостей, проблем, суперечностей управління розвитком фізичної культури та спорту в умовах децентралізації та надання рекомендацій щодо шляхів їх вирішення; при розробці основних цілей стратегії розвитку територіальної громади в напрямку розвитку фізичної культури та спорту; метод статистичного аналізу – при аналізі звітів із розвитку фізичної культури і спорту, які щорічно проводяться профільними структурними підрозділами органів місцевого самоврядування, державної влади та ін.; логіко-структурний аналіз – при систематизації повноважень та дослідженні контролю у сфері фізичної культури та спорту на

рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації; програмно-цільовий метод – при формуванні оптимальної структури програми розвитку фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування; формально-правовий метод – при удосконаленні організаційно-правового та фінансового забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту територіальної громади, в умовах децентралізації влади в Україні; метод комплексного аналізу та узагальнення – для формулювання наукових визначень, висновків, що виносяться на захист.

Емпіричною основою дослідження стали політичні та нормативно-правові документи, що регулюють процеси розвитку фізичної культури та спорту в Україні та за кордоном, статистична інформація, матеріали моніторингу ЗМІ, а також особисті спостереження та праця автора під час перебування на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у науково-теоретичному обґрунтуванні засад організаційно-правового та фінансового забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади як основи місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні з урахуванням позитивного зарубіжного досвіду та розробці практичних рекомендацій щодо їх запровадження в управлінську діяльність. У результаті проведеного дослідження отримано нові наукові й практичні результати:

уперше:

– розроблено модель реалізації політики розвитку сфери фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади, що враховує особливості організаційного забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту в умовах децентралізації влади, потреби населення громади у фізкультурно-спортивному розвитку та отриманні відповідних якісних послуг, а також формує новий підхід організації управлінської діяльності – від роботи з кожним мешканцем територіальної громади до активної участі інститутів

громадянського суспільства, діяльність яких направлена на розвиток фізичної культури та спорту й ґрунтується на міжсекторальній взаємодії і координації зусиль усіх зацікавлених сторін;

удосконалено:

- понятійно-категоріальний апарат у сфері управління розвитком фізичної культури та спорту через визначення та винесення на науковий дискурс запропонованих понять «управління розвитком фізичною культурою і спортом на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації» та «механізм забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування», що дозволило розкрити сутність та основні характеристики даних процесів;

- підходи до формування стратегії розвитку територіальних громад, основним пріоритетом якої має стати «Якість соціального життя» та однією з головних цілей якої має бути формування здорової спортивної громади. Для досягнення цієї мети запропоновано оптимальну структуру програми розвитку фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади в умовах децентралізації;

- визначення додаткових механізмів удосконалення організаційно-правового та фінансового забезпечення розвитку сфери фізичної культури та спорту територіальної громади в умовах децентралізації.

набули подальшого розвитку:

- підходи до розробки гетерархічної моделі управління у сфері фізичної культури і спорту, що передбачає взаємодію та взаємозалежність, їй властиві не вертикальні зв'язки, а комбінація вертикальних і горизонтальних;

- розгляд системи контрольних органів та їх функцій у сфері фізичної культури та спорту, зокрема через введення та використання з цією метою ліцензування фізкультурно-спортивної діяльності, а також посилення відповідальності щодо порушень, у питаннях здійснення фізкультурно-спортивної діяльності, у тому числі в питання будівництва та використання фізкультурно-спортивних майданчиків й споруд;

– визначення напрямів адаптації зарубіжного управлінського досвіду суб'єктами місцевого самоврядування щодо реалізації політики у сфері фізичної культури та спорту, зокрема залучення додаткових позабюджетних ресурсів в розвиток фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування.

Практичне значення одержаних результатів полягає у підвищенні рівня обґрунтованості управлінських рішень із питань формування та вдосконалення управління розвитком фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади. Упровадження результатів дисертаційного дослідження в практику діяльності органів публічної влади підтверджено довідками про впровадження:

- *Міністерства молоді та спорту України* під час підготовки Методичних рекомендацій стосовно формування ефективних моделей розвитку фізичної культури та спорту на рівні територіальних громад (довідка від 26.04.2018 № 3103/5.3);

- *Херсонського обласного центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ і організацій* при розробці науково-методичного забезпечення навчального процесу (довідка від 11.12.2015 № 01-19/144);

- *Управління молоді та спорту Херсонської міської ради* при розробці Міської програми розвитку фізичної культури та спорту (довідка від 16.12.2016 № 01-27/126).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота виконана автором самостійно, всі наукові результати та науково-практичні рекомендації отримані на базі особистих досліджень управління органами державної влади та місцевого самоврядування розвитком фізичної культури та спорту з урахуванням зарубіжного досвіду.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та наукові результати дослідження обговорювалися на науково-практичних конференціях

за міжнародною участю, семінарах та інших науково-комунікативних заходах апробаційного характеру, а саме: «Розвиток системи регіонального управління в умовах децентралізації» (м. Одеса, 2015), «Пріоритети Стратегії регіонального розвитку» (м. Херсон, 2015), «New insights in public administration» (м. Одеса, 2015) «Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи» (м. Одеса, 2015), «Становлення публічного адміністрування в Україні» (м. Дніпро, 2016), «Публічне управління та адміністрування» (м. Одеса, 2016), «Становлення публічного адміністрування в Україні» (м. Дніпро, 2017).

Публікації. За темою дослідження опубліковано 14 наукових праць, у тому числі 6 – у наукових фахових виданнях, із них 1 публікація – у зарубіжному виданні, 1 – навчально-методична розробка та 7 публікацій у збірниках матеріалів науково-комунікативних заходів.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг основного тексту дисертаційної роботи становить 200 сторінок. У роботі наведено 4 рисунки, 3 таблиці та 8 додатків. Список використаних джерел містить 198 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

Концепцію Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 09.12.2015 № 1320-р визначено, що основні причини виникнення проблем, пов'язаних із кризовою ситуацією у сфері ФКіС, характеризуються такими факторами: обмежена рухова активність, невідповідність матеріально-технічної бази для забезпечення фізкультурно-оздоровчої діяльності потребам населення за місцем проживання, роботи та в місцях масового відпочинку, в тому числі в сільській місцевості; низький рівень ресурсного забезпечення дитячо-юнацького та резервного спорту; відсутність належної спортивної інфраструктури; недостатній рівень забезпечення спортивним інвентарем та обладнанням навчальних закладів; недостатній обсяг бюджетного фінансування та неефективне залучення позабюджетних коштів [147].

Все це, та обраний шлях країни з децентралізації владних повноважень, наголошує на проведенні за короткий проміжок часу ефективної реформи у сфері ФКіС, яку сьогодні не можливо реалізувати без дослідження теоретико-методологічних засад управління розвитком ФКіС, які допоможуть виявити характерні засади такого управління на рівні територіальної громади, як основи місцевого самоврядування.

Відтак, у розділі для виконання мети нашого дослідження виникла потреба розкрити категорійно-понятійні засади управління розвитком ФКіС, виявити особливості забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності населення за місцем проживання на рівні територіальної громади та дослідити механізми забезпечення управління розвитком ФКіС на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації.

1.1. Категорійно-понятійні засади управління розвитком фізичної культури та спорту.

Криза в сфері ФКіС є офіційно визнаною у державі [147]. Успішне управління розвитком ФКіС в сучасних умовах децентралізації, коли йде мова про передачу повноважень на місця - на рівень органів місцевого самоврядування, можливе передусім за належного розуміння сутності основних понять кожним суб'єктом сфери ФКіС на рівні територіальної громади. Мета нашого дослідження зумовлює детально розглянути це питання з погляду різних вчених та зробити необхідні висновки, які можуть бути корисними під час організації та забезпечення управління розвитком ФКіС на рівні територіальної громади в умовах децентралізації влади в Україні.

В загальнотеоретичній та спеціальній літературі існує безліч визначень понять «фізична культура» і «спорт». Так, словник іншомовних слів дає наступне визначення цих понять:

- фізична культура - частина загальної культури суспільства, одна з сфер соціальної діяльності, спрямована на зміцнення здоров'я, розвиток фізичних здібностей людини;

- спорт: 1) складова частина фізичної культури - засіб і метод фізичного виховання, метою якого є розвиток та зміцнення організму людини, досягнення ним високих результатів у змаганнях; 2) система організації та проведення змагань і навчально-тренувальних занять [159].

Однак нас цікавлять насамперед законодавчі положення, що розкривають поняття ФКіС в Україні.

В статті 1 Закону України «Про фізичну культуру та спорт» надається наступне визначення поняттям фізична культура та спорт:

фізична культура - діяльність суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, спрямована на забезпечення рухової активності людей з метою їх гармонійного, передусім фізичного, розвитку та ведення здорового способу життя;

спорт - це діяльність суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, спрямована на виявлення та уніфіковане порівняння досягнень людей у фізичній, інтелектуальній та іншій підготовленостях шляхом проведення спортивних змагань та відповідної підготовки до них [138].

В даний час в результаті проведених економічних і організаційно-правових реформ розуміння основних характеристик термінів «фізична культура» і «спорт» зазнає зміни, пов'язані не тільки з усвідомленням необхідності створення серйозної матеріальної основи для подальшого розвитку фізичної культури в країні, підтримки фізкультурного (фізкультурно-спортивного) руху, а й з розвитком професійного спорту, а також громадського управління розглянутою областю соціальної сфери.

Таким чином, враховуючи мету нашого дослідження, можливо узагальнити та навести наступне визначення поняття «фізична культура і спорт». Фізична культура та спорт - одна із соціальних сфер діяльності суспільства, яка має систему спеціальних державних і недержавних установ різних типів, нормативно-правову базу діяльності, систему комунікацій, підготовки кадрів та інші необхідні для розвитку ресурси, завданням якої є зміцнення здоров'я, розвиток фізичних здібностей людини та досягнення ним високих результатів у змаганнях.

Всім цим необхідно управляти для досягнення соціально-важливих цілей, до яких прагне сфера ФКіС. Наука управління розглядається фахівцями різних країн як наука міжгалузева. Вона має давню історію, налічує велику кількість наукових шкіл, концепцій та визначень. Одне з них, найбільш популярне, належить П. Друкеру. За його визначенням управління – «особливий вид діяльності, що перетворює неорганізовану юрбу людей у ефективну, цілеспрямовану та продуктивну групу».

У вітчизняних енциклопедичних виданнях та спеціальній літературі «управління» у самому загальному вигляді розглядається як елемент, функція організованих систем різної природи (технічних, біологічних, соціальних), що

забезпечує збереження їх певної структури, підтримання режиму діяльності, реалізацію їхніх програм та цілей.

Таке тлумачення поняття «управління» дозволяє виділити його найважливішу особливість, яка полягає в тому, що воно використовується для характеристики специфічної управлінської діяльності людини в різних сферах неживої, живої природи та соціального життя.

Крім цього, в спеціальній літературі надаються наступні тлумачення поняття управління. Управління – це вплив суб'єкта на об'єкт. Управління - систематичний, цілеспрямований вплив на систему, її компоненти, або процеси, з метою підвищення ефективності їх функціонування.

З позицій кібернетики управлінський процес отримав прояв практично у будь-якій сфері живої або неживої природи і концентрується у трьох глобальних управлінських системах: механічній, біологічній та соціальній. Залежно від цього виділяють й три основні види управління: технократичне — управління технікою, механізмами, машинами; біологічне — управління живими організмами рослин і тварин; соціальне — управління людьми та їх колективами.

Фахівці дають ряд схожих між собою визначень поняття «управління», аналіз яких призводить до висновку, що управління це процес впливу, спрямований на який-небудь об'єкт (неживої і живої природи, суспільного життя) з метою забезпечення його ефективного функціонування і розвитку. Одним з об'єктів управління є ФКіС як невід'ємна підсистема сучасного суспільного життя.

Виходячи з цього в спеціальній спортивній літературі формуються такі визначення поняття «управління фізичною культурою і спортом» [67, 131]: управління ФКіС - один з видів соціального управління, що представляє систему форм і методів впливу на ФКіС як галузь з метою задоволення потреб громадян у зміцненні здоров'я і фізичному вдосконаленні; управління фізичною культурою і спортом - один з видів соціального управління, що представляє собою систему впливу на ФКіС, як галузь (або на одну з підсистем галузі) з

боку органів держави, галузевого управління і т.п., з метою задоволення потреб громадян у зміцненні здоров'я і фізичному вдосконаленні.

Не можливо не погодитися з трактуванням вітчизняними науковцями О. Жданової та Л. Чеховської поняття «управління сферою фізичного виховання», як систему конкретних форм і методів свідомої діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування і планового розвитку сфери, з метою більш повного задоволення потреб людей у фізичному вдосконаленні [57].

Управлінню ФКіС властивий ряд закономірностей, однією з яких є його диференціація. Сутність цієї закономірності проявляється в наступному: управління, виникнувши фактично як управління виробництвом (першою сформованою школою управління була так звана «школа наукового управління» або «школа управління виробництвом»), все більше і більше уваги приділяє людському фактору управління в сфері соціального життя (управління людьми та колективами людей) [87, с.56] .

В цьому контексті, нас цікаве саме соціальне управління, адже управління ФКіС є одним з видів галузевого соціального управління, яке має справу з організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості.

Актуальним, на нашу думку, сьогодні, в умовах децентралізації, та в акценті нашого дисертаційного дослідження, є розгляд питання управління ФКіС саме в органах місцевого самоврядування як одного з головних видів соціального управління та закладення цього принципу в це поняття.

Крім цього, враховуючи сьогодні вихід на перший план у важливості забезпечення розвитку фізичної культури та спорту саме місцевого самоврядування, необхідно також при визначенні поняття управління ФКіС враховувати його зв'язок з публічним управлінням.

Адже, процес управління суспільними справами, що об'єднує державне управління та місцеве самоврядування, а в деяких країнах включає і регіональне управління, зазвичай називають публічним управлінням, пов'язуючи його із здійсненням публічної влади. При цьому публічна влада

визначається як «легальна соціальна влада, що реалізує артикульовані суспільні інтереси певного територіального співтовариства (в межах державних кордонів чи адміністративних одиниць) і функціонує у двох основних формах: державна влада та влада місцевого самоврядування» [30, с.10].

Публічне управління – це інтегральне явище, що за матрьошковим принципом поєднує різні види владного територіально-суспільного управління. У процесі еволюції публічне управління набуло ознак, які є спільними для інтегрованих у нього видів управління. Зокрема, демократичне публічне управління: – пов’язане одночасно з усіма основними атрибутами держави – владним примусом, територією, населенням-громадою; – забезпечує спільний (публічний) інтерес через гармонізацію суспільних (особистісних і групових) інтересів; – функціонує відкрито, перебуваючи під суспільним контролем; – поширюється суверенно на визначену територію у межах наданих повноважень, але на невизначене коло осіб і необмежену кількість предметів відання; – покладається на цілі, цінності та символи, вироблені політичною системою, оскільки є її частиною; – має головним призначенням різнобічний, комплексний, сталий розвиток відповідних території, суспільства, людини; – є суспільною діяльністю процесуального характеру, що спрямована на покращення умов життєзабезпечення людини, підтримання цілісності суспільства, упровадження стабільності і порядку; – втілюється в життя спеціально створеним апаратом у вигляді органів публічної влади; – діалектично протистоїть громадянському суспільству; – пов’язується з людиною, системою рівних політичних прав та обов’язків; – діє за принципами організації, правової регуляції, представництва, легітимності, відповідальності тощо.

Корисно, для нашого дослідження розглянути державне управління, яке також є частиною публічного управління та виступає основним різновидом соціального управління на загальносуспільному рівні. «Державне управління в широкому сенсі – різновид соціального управління» [185, с.243]. Державне управління — є видом діяльності держави, здійснення управлінського

організуючого впливу шляхом використання повноважень виконавчої влади через організацію виконання законів, здійснення управлінських функцій з метою комплексного соціально-економічного та культурного розвитку держави, її окремих територій, а також забезпечення реалізації державної політики у відповідних сферах суспільного життя, створення умов для реалізації громадянами їх прав і свобод [36].

Система публічної влади країни складається з державної влади та місцевої публічної влади. Місцева влада – «вид публічної влади, яка реалізується від імені суб'єктів, які функціонують в межах певних адміністративно-територіальних одиниць, а також здатність її носіїв впорядковувати поведінку мешканців цих одиниць та впливати на розвиток місцевого життя» [24].

Основою місцевої публічної влади є органи місцевого самоврядування. Більшість сучасних вчених трактує місцеве самоврядування як відносно децентралізовану форму публічного управління на місцевому рівні, що здійснюється органами місцевого самоврядування та формуються місцевими жителями, які є найбільш зацікавленими у результатах їх діяльності.

Одним із ключових понять, які розкривають сутність інституту місцевого самоврядування, є автономність. Органи місцевого самоврядування мисляться як самостійний елемент державної (публічно-владної) системи, який має чітко визначену в законі сферу компетенції, а також чітко зафіксовані права, обов'язки і відповідальність. Ключовими ознаками такої самостійності є:

- формування органів влади «знизу», тобто шляхом прямих виборів членами самоврядної спільноти;
- реальне існування автономних в межах своєї компетенції різних рівнів місцевого самоврядування, а також органів самоорганізації населення та громадського самоврядування з переданим їм колом повноважень і засобів по їх реалізації;
- наявність муніципальної власності на землю, тобто власності жителів (громадян) даного місцевого співтовариства на територію спільноти.

У зв'язку з відсутністю належного інвестиційного клімату в країні та низьким рівнем залучення приватного сектору проблемні питання у сфері ФКіС зараз на даному етапі реформ, на нашу думку, можливо вирішити тільки завдяки поєднанню зусиль органів державної влади, органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства. Тільки таким чином можливо приведення сфери ФКіС у відповідність до європейських вимог і стандартів, до яких прагне наша країна, основою яких є побудова таких взаємовідносин, автономність спортивних федерацій, підвищення рівня публічності та прозорості діяльності головного органу у системі центральних органів виконавчої влади України, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері ФКіС - Мінмолодьспорту.

Таким чином, на нашу думку, публічне управління є важливою ланкою в управлінні ФКіС на рівні територіальних громад. В свою чергу, воно не можливо без місцевого самоврядування, яка є його основою, без безпосередньої участі громади в розвитку ФКіС на своїй території.

В процесі здійснення публічного (державного і муніципального) управління в сфері ФКіС формується і реалізується державна політика у зазначеній сфері, у тому числі визначаються основні пріоритети і встановлюються гарантії публічних інтересів, регламентується державна підтримка ФКіС, а також встановлюються правові основи регулювання відносин у сфері ФКіС, здійснюється її підтримка та стимулювання.

З іншого боку, публічне управління в сфері ФКіС реалізується в межах повноважень різних органів публічної влади, встановлених законами, і, відповідно, на органи публічної влади покладено обов'язки з управління фінансовими, людськими, матеріальними ресурсами, а також інфраструктурою, для реалізації таких повноважень.

На думку Г. Атаманчука, оскільки домінантною формою існування народів у сучасному світі є держава, то функціонування політичної підсистеми через створення державно-політичних механізмів є провідним сучасним способом керування суспільством. Обов'язковими ознаками державності

виступають територія, населення (народ) і влада. Саме в межах території поширюється суверенітет країни та здійснюється територіальне верховенство. Саме народ є джерелом влади і носієм суверенітету в демократичних державах. Без території, влади і населення немає держави [1, с. 66].

Мельник вказує, що держава розглядається як «територіальна організація людей», як «юридичний взаємозв'язок людей, які живуть на певній території» [102, с. 26].

Державне управління можна назвати управлінням суспільною системою на певній території, що здійснюється засобами і методами державних впливів, передусім з використанням механізмів влади, в інтересах усього населення (демократична форма) або окремих осіб, соціальних груп (автократична, олігархічна, теократична, аристократична, етнократична та інші форми). Разом з тим територіальне управління здійснюється не лише відносно всього суспільства, що існує у формі держави.

Територіальним управлінням також слід визнати місцеве самоврядування, регіональне управління та наддержавне управління на зразок Європейського Союзу. Деякі дослідники до територіального управління додатково включають територіальне громадське самоуправління або органи самоорганізації населення [162, с.76].

В. Журавський підкреслює, що місцеве самоврядування в сфері ФКіС важливою частиною публічного управління та однією з демократичних засад здійснення управління суспільними справами. В його основу покладена ідея сприяння громадським цінностям, а саме незалежності (свободі), активній участі населення у вирішенні справ громади у розвитку фізичної культури і спорту. Місцеве самоврядування наближує управління до населення і є найбільш прозорою децентралізованою формою управління. Місцеве самоврядування як комплексне і багатогранне явище являє собою: – основу конституційного ладу і один з важливих принципів організації та функціонування влади в державі і є необхідною ланкою демократичного суспільства; – форму народовладдя, яке передбачає згідно зі ст. 5 Конституції

України здійснення народом влади безпосередньо і через органи місцевого самоврядування. При цьому останні посідають окреме місце в політичній системі суспільства і не входять до складу державного механізму, що дає підстави розглядати його як окрему форму реалізації народом належної йому влади; – права територіальної громади самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України.

В Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначено: територіальна громада - жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр [134].

Водночас, існують різні визначення поняття «місцеве самоврядування». При цьому деякі автори зазначають, що місцеве самоврядування одночасно поєднує в собі державні і громадські елементи, а органи місцевого самоврядування виконують як самоврядні, так і делеговані державними органами влади повноваження [59, с.494].

Відповідно до ст. 140 Конституції України місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України. У цьому визначенні не вказується на такий важливий аспект місцевого самоврядування, як його реальна здатність управляти місцевими справами.

У ч. 1. ст. 2 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» наводиться нормативне визначення цього поняття: «Місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України» [134].

При визначенні місцевого самоврядування, на думку авторів навчального посібника «Державне будівництво і місцеве самоврядування в Україні», необхідно враховувати: – локально-просторовий характер публічної влади територіальної громади, яка здійснюється в інтересах територіальної громади і функціонує лише в межах окремих адміністративно-територіальних одиниць, а державна влада поширюється на всю територію держави; – специфічність форми публічної влади, яка не є складовою частиною державного механізму і має принципово інший характер порівняно з державною владою; місцеве самоврядування є владою підзаконною, в той час як державній владі властивий суверенітет; – особливість об'єкта управління, в який входять питання місцевого значення і певне коло питань загальнодержавного значення, повноваження з вирішення яких делегується органам місцевого самоврядування; – специфічність суб'єктів місцевого самоврядування, якими є територіальні громади, яка полягає в тому, що на місцевому рівні можна розглядати перетворення територіальної громади з учасника управління на його первинного суб'єкта. Управління являє собою цілеспрямований вплив суб'єкта управління на об'єкт управління. Проте в умовах самоврядування, очевидно, сильнішим є вплив управлінської системи самої на себе. Тому є не дві системи – управлінська і та, якою управляють, а одна – самоуправлінська; – можливість законодавчо надавати органам місцевого самоврядування окремих повноважень органів виконавчої влади (ст. 143 Конституції України) і те, що стан їх реалізації контролюється відповідними органами виконавчої влади; – самотійність і автономність місцевого самоврядування, що виявляються у самотійному вирішенні питань місцевого значення в межах Конституції і законів України, в організаційній і матеріально-фінансовій відокремленості [32].

Аналіз поняття місцевого самоврядування і його особливостей дає змогу визначити місцеве самоврядування в сфері ФКіС як право територіальної громади та її реальну спроможність самотійно управляти частиною державних справ у рамках закону і в інтересах свого населення та регулювати її.

Як вказує Ю. Молодожен, громада формується з індивідів, що мешкають по сусідству і зацікавлені у вирішенні тих або інших місцевих проблем. Деякі дослідники особливо виділяють індивідуальну громаду як таку, що самоуправляється виборними органами влади [107, с.350].

Діючи належним чином, місцеве самоврядування, як частина публічного управління, стає одним з основоположних атрибутів демократично організованого суспільства. Призначення ОМС полягає в наданні місцевих послуг, їх основною функцією є життєзабезпечення на рівні територіальної громади. Будучи частиною політичної (організаційної) системи суспільства і водночас елементом самоорганізації на місцях, місцеве самоврядування має подвійний характер і тому наближує людину до публічної влади, сприяє більш гармонійному поєднанню групових та особистісних інтересів.

У свою чергу, враховуючи те, що ФКіС представляє собою складну, різноманітну і динамічно розвинуту сферу суспільних відносин, «система управління», існуюча у вітчизняній фізкультурно-спортивній сфері, охоплює широкий спектр фізкультурно-оздоровчих та спортивних послуг і визначає досягнення мети - високої соціально-економічної результативності в поточному, середньостроковому і стратегічному періодах часу в плані якісного поліпшення стану здоров'я та фізичного розвитку населення [84].

Для повного уявлення можливих варіантів розвитку ФКіС на рівні територіальних громад, на нашу думку, необхідно звернути увагу на функціональне управління в сфері ФКіС, яке є в свою чергу частиною публічного управління.

Так, у сфері ФКіС, воно існує як на рівні адміністративно-територіальних одиниць, так і на рівні держави в цілому, а тому об'єктивується як структурна. Таке управління зазвичай називають політикою в певній сфері суспільства. Функціональне управління є частиною публічного управління, однак відрізняється специфічними ознаками: – не має обов'язкової одночасної прив'язки до усіх основних атрибутів держави: обмежене територіальне застосування (наприклад вільні економічні зони), або відсутність владного

примусу (наприклад діяльність спортивних федерацій як самоврядних органів), або непоширеність на все населення - громаду (наприклад діяльність Служби безпеки України); – має предмет відання, обмежений певною сферою суспільного життя; – поділяє певну територію або населення з іншими видами функціонального управління, тим самим не поширюючись на них суверенно (одноосібно); – має функціональну специфіку, тоді як публічне управління має суспільно-територіальні особливості; – діє відповідно до мети та цінностей, покладених органами публічного управління, а не безпосередньо політичною системою; – виступає елементом, функцією публічного управління або одного з інтегрованих у нього видів, а не частиною політичної системи; – не діє за принципом представництва тощо [46, с.24].

Досягнення мети нашого дослідження не можливо без розгляду системи управління в сфері ФКиС, для чого необхідно насамперед визначити таке поняття, як «система в управлінні розвитком фізичною культурою та спортом». Як вказує, А. Авер'янов під системою розуміється «безліч закономірно пов'язаних один з одним елементів (предметів, явищ, поглядів, принципів, знань і т. д.), що представляє собою певне цілісне утворення, єдність». У свою чергу, системність є одним з найважливіших параметрів об'єктивного і, насамперед, світу соціального. Особливо слід відзначити зв'язок категорій «система» і «структура», де остання являє собою внутрішню організацію першою, при цьому «єдність елементів системи не означає абсолютної єдності всіх зв'язків, взаємодій, відносин. Єдність завжди досягається лише за окремими параметрами, важливим для існування і окремих елементів, і системи, ними утвореною [3].

На думку професора С. Братановського, система управління фізичною культурою і спортом є однією з підсистем управління суспільством, що має внутрішню організацію, функціональний зв'язок з іншими системами і перспективи подальшого розвитку [29].

У багаточисельних дослідженнях [40, 86, 104] доведено, що сфера фізичної культури й спорту характеризується розгалуженими суспільними

відносинами, виконує суспільно корисні функції, які обумовлюють необхідність державного управління у цій сфері. Зміст наріжних понять державного управління фізичною культурою та спортом ґрунтовно досліджено у працях І. Гасюка [37]. Автором зазначається, що під поняттям «система державного управління розвитком фізичної культури і спорту» можна розуміти цілеспрямований, систематичний, організуючий, координуючий, контролюючий вплив з боку системи органів державного управління на галузь фізичної культури і спорту з метою підвищення ефективності її функціонування, задоволення потреб держави, різних соціальних верств суспільства, окремих громадян в галузі ФКіС, що у свою чергу характеризує ефективність діяльності системи органів державного управління галуззю.

У свою чергу, вважаємо, фізкультурно-спортивний рух на рівні місцевого самоврядування може розглядатися як відкрита система, що розвивається на базі державних підвалин, потреб та уставу територіальної громади і загальних принципів управління.

Для досягнення мети нашого дослідження доцільним є розгляд управлінських відносин в сфері ФКіС. Професор Ю.М. Козлов виділяє наступні види управлінських відносин: а) між супідрядними органами виконавчої влади, що знаходяться на різному організаційно-правовому рівні (наприклад, вищі і нижчі органи та посадові особи); б) між несупідрядними органами виконавчої влади, які перебувають на однаковому організаційно-правовому рівні (наприклад, адміністрації двох областей); в) між органами виконавчої влади та державними підприємствами і установами, які знаходяться в їхньому організаційному підпорядкуванні (віданні) (наприклад, міністерство та підприємство); г) між органами виконавчої влади та державними підприємствами і установами, які не знаходяться в їхньому організаційному підпорядкуванні (віданні) (наприклад, з питань фінансового контролю, адміністративного нагляду); д) між органами виконавчої влади та недержавними господарськими і соціально-культурними підприємствами та установами (наприклад, з питань реєстрації комерційних структур); е) між

органами виконавчої влади та громадськими об'єднаннями; ж) між органами виконавчої влади та виконавчими органами системи місцевого самоврядування у випадках, передбачених чинним законодавством; з) між органами виконавчої влади та громадянами [70].

На нашу думку, на рівні територіальної громади можна визначити наступні види управлінських відносин в сфері ФКіС: а) між супідрядними виконавчими органами місцевого самоврядування та державної влади, що знаходяться на різному організаційно-правовому рівні (наприклад, вищі і нижчі органи та посадові особи); б) між несупідрядними органами виконавчої влади ОМС, які перебувають на однаковому організаційно-правовому рівні (наприклад, управління фізичної культури міської ради та управління освіти міської ради); в) між виконавчими органами місцевого самоврядування та комунальними підприємствами і установами, які знаходяться в їхньому організаційному підпорядкуванні (віданні) (наприклад, комунальне підприємство «Розвиток спорту» Херсонської міської ради); г) між виконавчими ОМС та підприємствами і установами, які не знаходяться в їхньому організаційному підпорядкуванні (віданні) (наприклад, Херсонське обласне відділення Комітету з фізичної культури та спорту Міністерства освіти і науки України), але знаходяться в межах проживання територіальної громади; д) між виконавчими ОМС та громадськими об'єднаннями; з) між виконавчими ОМС та громадянами.

В нашому дослідженні використовується термін сфера ФКіС, який, на нашу думку, треба розуміти, як сферу діяльності суб'єктів спорту зі здійснення ними дій тощо, направлених на вираження або удосконалення фізичного та розумового стану людини, формування соціальних відносин, шляхом участі у змагальній діяльності будь-якого рівня на регулярній, організованій або епізодичній основі.

Сьогодні, реформування системи державного управління ФКіС здійснюється за принципами децентралізації і деконцентрації, що вимагає

наукового обґрунтування вихідних положень теорії управління у сфері фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування.

Децентралізація влади передбачає часткову передачу повноважень від центральних органів влади до органів місцевого та регіонального рівнів. Децентралізація вимагає надання повноважень органом влади, які безпосередньо не належать до виконавчої гілки, а саме – місцевому самоврядуванню [172].

Децентралізацію влади, як процес та основу реформування публічного управління чітко обґрунтовують В.П. Марущак [1011] та І.В. Козюра [74].

Рівень місцевого самоврядування є найбільш проблематичним і складним. Саме на цьому рівні реалізуються державні, регіональні і власні місцеві рішення щодо інтересів територіальних громад сіл, селищ і міст.

На сьогодні місцевий рівень управління недостатньо використовує власні права. Однак саме на цьому рівні має здійснюватися самоврядування [160].

Дослідження управління ОМС розвитком ФКіС пов'язано з необхідністю розгляду умов та напрямів підвищення його ефективності.

Досвід зарубіжних держав підтвердив, що в якості одного з шляхів підвищення ефективності управління в сфері ФКіС може виступати грамотне поєднання державного управління та місцевого самоврядування у цій сфері.

Відповідно до запропонованого визначення, ефективність управління - характеристика, що відображає зв'язаність зазначеного управління публічними інтересами і дійсну реалізованість їх у процесі та результаті такого управління, а також відображає співвідношення корисного результату управління та витрат на проектування, організацію та реалізацію такого управління.

Будь-які спроби підвищити ефективність управління розвитком ФКіС в Україні за допомогою «точкових» змін або тільки кадровими рішеннями сьогодні не призведуть до успіху. Необхідний суцільний комплексний аудит і, головне, — реорганізація всієї системи ФКіС з метою підвищення спортивних досягнень і отримання інших соціально-значущих позитивних ефектів, з виявленням і усуненням корупціогенних організаційно-правових механізмів

(схем) в управлінні спортом і недоліків у нормативному правовому забезпеченні спорту, які ускладнюють його розвиток, включаючи зміну системи відносин і оптимізацію розподілу повноважень, у тому числі відповідальності, між суб'єктами управління спортом.

Сьогодні, відносини між органами державної влади, місцевого самоврядування та спортивними громадськими організаціями в сучасних умовах децентралізації потребують ефективного регулювання.

Проведений вище аналіз категоріально-понятійних засад управління розвитком ФКиС дозволив запропонувати та винести на науковий дискурс наступне визначення поняття «Управління розвитком фізичної культури і спорту на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації — реалізація функцій через систему конкретних форм і методів, що забезпечують ефективну взаємодію профільних виконавчих органів місцевого самоврядування, державної влади, громадських інституцій, організацій, підприємств та громадян в межах територіальної громади, з метою планового розвитку сфери фізичної культури і спорту, на основі врахування запитів територіальної громади, чинників соціально-економічного розвитку та сучасної державної політики».

Враховуючи той факт, що все життя людини проходить в основному в межах територіальної громади - сукупності жителів відповідної території держави, об'єктивується та актуалізується роль ОМС у створенні локальної системи ФКиС в територіальній громаді.

В цьому аспекті є доречним для виконання мети нашого дослідження охарактеризувати особливості забезпечення фізкультурно-оздоровчої діяльності населення за місцем проживання на рівні територіальної громади.

1.2. Особливості забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності населення за місцем проживання та роботи на рівні територіальної громади.

Питанню забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності

населення приділена велика увага у вітчизняній і зарубіжній літературі, разом з тим, питання ролі територіальної громади та ОМС в цих процесах залишаються практично не дослідженими. У той же час, в умовах глобалізації і інтернаціоналізації регулювання предметів і об'єктів державно-правового регулювання, зв'язка «здоров'я, фізична культура і спорт» привертає все більшу увагу фахівців у сфері конституційного і муніципального права, державного і муніципального управління. Фізичну культуру і спорт як об'єкт управління розглядали М. Золотов, В. Кузин, М. Кутепов, С. Сейранов, А. Соколов, В. Зотов, М. Волгін, Є. Тишин і багато інших [63, с. 45 - 52].

Очевидно, що ФКіС володіють дивовижними онтогенетичними і комунікативними властивостями. Вони можуть об'єднувати людей, знайомити їх між собою (комунікативна складова) в більшості випадків спорт укріплює здоров'я, характер і навіть розумові здібності людей, які їм займаються (фізіолого-психологічна складова), розвиває в них такі навички як швидкість, спритність, реакція, координація, витривалість, терпіння і сила (екзистенційна складова). Спорт робить людей стійкішими до негативних чинників зовнішнього середовища, дає змогу швидше справитися з негараздами в особистому житті та у відносинах з колективами людей (поведінкова складова). Він часто приносить людям масу позитивних емоцій, наприклад, при перемозі улюбленої команди або при досягненні людиною якогось результату в ній (емоційна складова). Значення ФКіС постійно зростає. Особливо на тлі перманентних спроб людини спростити собі життя. Фізична праця для неї перестає мати основне значення у зв'язку з науково-технічною революцією і розвитком техніки. Людина поступово втрачає закладений в неї фізичний потенціал, стаючи старезною в порівнянні зі своїми далекими предками. На неї дуже погано можуть впливати такі спокуси, як спиртне, тютюн і наркотики. А це призводить її до соціальної анемії, суспільної апатії, байдужості до себе і тих, хто її оточує, до деградації особи і навіть до загибелі. ФКіС є кращою альтернативою таким негативним чинникам і служать тією можливістю, яка не дасть людині скотитися вниз по соціальних сходах, а сформувати могутню

соціальну мотивацію і активність, причому як мешканцю в рамках територіальної громади, так і громадянину своєї держави.

Стає очевидним, що в сучасних умовах децентралізації, питання забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності на рівні територіальної громади, на нашу думку, має бути ретельно досліджено та постійно бути предметом розмови на різних науково-комунікативних заходах.

Адже зайняття ФКіС, за виключенням спорту вищих досягнень, здійснюється саме в місцях проживання членів територіальної громади. Виходячи зі значення цієї соціальної діяльності для стійкого та стабільного функціонування кожного мешканця – члена територіальної громади, об'єктивується роль та значення ОМС щодо організації системи ФКіС в територіальній громаді.

Усталена думка про те, що фізична культура - універсальний засіб зміцнення і збереження здоров'я людини, вже ні у кого не викликає сумнівів. Наукою доведено, що стан здоров'я населення менш ніж на 50% залежить від рівня розвитку охорони здоров'я, якості харчування, екології, генетичних факторів і більш ніж на 50% - від способу життя, основу якого складають заняття фізичною культурою.

За останні роки на рівні місцевого самоврядування загострилася проблема зі станом здоров'я громади, збільшилася кількість людей, які зловживають наркотичні засоби та алкоголь. Особливу тривогу викликає високий рівень злочинності в молодіжному середовищі в селах та містах України. Спостерігається зниження рівня фізичної підготовленості і фізичного розвитку практично всіх соціально-демографічних груп населення. Причинами, які зумовлюють подібну деструктивну динаміку, є: - зниження фінансування на ФКіС, як з боку органів державного управління, так і ОМС - скорочення кількості колективів фізичної культури і недостатнє зростання нових форм організації фізкультурно-спортивної роботи, що відповідають сучасним умовам соціально-економічних відносин; - погіршення експлуатаційного стану більшості спортивних споруд; - обмежені можливості населення користуватися

послугами ФКіС; - відсутність чітких меж компетенції між органами управління ФКіС (муніципальні, регіональні, державні); - недостатня роль ОМС у розвитку ФКіС населення.

Сьогодні, в умовах погіршення здоров'я, низького фізичного рівня розвитку населення, сучасного процесу децентралізації влади, створення нових територіальних громад та передачі на місця більшості повноважень та коштів, провідне місце в забезпеченні фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності населення, на нашу думку, повинен займати такий рух, як «Спорт для всіх», який очевидно необхідно посилювати в нашій країні. Адже цей рух розглядає фізкультурні заняття як невід'ємне право кожного громадянина, незалежно від етнічних, вікових, статевих відмінностей, соціального статусу і можливостей саме за місцем проживання та в місцях масового відпочинку, співпраця з спортивними співтовариствами та соціально-відповідальними підприємцями і організаціями, проведення різноманітних акцій із залучення всіх категорій та вікових груп населення до занять фізичною культурою та спортом, організація та проведення спортивних змагань, свят і фестивалів, навчань і тренінгів, конференцій і круглих столів.

Суттєву роль «Спорту для всіх» в управлінні розвитком ФКіС на рівні територіальної громади підтверджує І.В. Козюра [73].

Сьогодні рух «Спорт для всіх» є новим досягненням світового суспільства, яке має прихильників у багатьох країнах, спрямоване на зміцнення здоров'я і розвиток фізичної підготовленості населення за допомогою спортивних та рекреаційних видів оздоровчої рухової активності. Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 18 січня 2003 р. № 49 в нашій країні також розпочалося утворення Всеукраїнського, обласних, районних та міських центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» [113].

Але, всупереч цього, за останні роки активного розвитку цього руху не спостерігалось в Україні.

Інформація з інтернет-сайту Мінмолодьспорту говорить про те, що сьогодні в Україні функціонує мережа центрів фізичного здоров'я населення

«Спорт для всіх», до якої входить Всеукраїнський центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», 25 обласних, 150 міських, 70 районних, 6 районних у містах та 21 селищний центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» і понад 1000 працівників по всій Україні [119].

Станом на 01.10.2014 року мережа центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» в Україні налічувало 289 центрів. Але, враховуючи на те, що станом на 1 січня 2014 року в Україні було 24 області, 490 районів, 460 міст, 118 районів у містах, 884 селища міського типу, 10 278 сільських рад, 28457 сіл та проведення сьогодні процесів об'єднання територіальних громад (станом на 1 березня 2017 року утворено 414 ОТГ), зараз є необхідність продовження роботи з відкриття центрів «Спорт для всіх» для охоплення всіх територіальних громад. У 2013 році було відкрито 14 таких Центрів, а в 2014 році лише 6 [117, 119].

Головними завданнями таких Центрів активізувати фізкультурно-оздоровчу діяльність різних верств населення за місцем проживання. Спортивні школи, спортивні та оздоровчі клуби, фітнес-центри, які нині функціонують, повинні стати передовою ланкою у вирішенні поставлених завдань. Кожен громадянин має усвідомити необхідність докладання максимальних зусиль у використанні доступних засобів фізичної культури для підвищення своєї фізичної підготовленості, функціональних можливостей організму, зміцнення здоров'я, профілактики захворювань; організації активного дозвілля, сприяння успішній соціалізації на всіх етапах життєдіяльності. Оптимальним режимом рухової активності дорослої людини, на думку науковців (М.Амосов, Т.Круцевич, О.Куц та ін.), вважається 6–10 годин на тиждень. Сучасні умови функціонування оздоровчих клубів надають в основному платні послуги, які не для всіх є доступними і не завжди дають змогу досягти раціональних обсягів рухової активності. Вивчення можливостей поєднання спеціально організованих (колективних) та самостійних (індивідуальних) видів оздоровчої рухової активності в діяльності центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» є актуальними сьогодні [113].

В цьому аспекті, на нашу думку, наявність професіонального управління такими процесами, особливо на рівні територіальних громад, має першочергове значення. Сьогодні, найважливішим інструментом такого управління на рівні територіальної громади, на нашу думку, має бути постійна робота з отримання інформації про стан розвитку ФКіС шляхом опитування громади, що в свою чергу, надасть можливість підготувати пропозиції з його удосконалення.

Дуже корисними в цьому сенсі є роботи М. Дутчака, який досліджував в більшості за допомогою загальнонаціональних опитувань населення України різні аспекти стану розвитку ФКіС. В результаті такого опитування стосовно спортивної діяльності (респондентам було запропоновано наступний список видів спорту: всього – 83, розподілений на олімпійські літні – 39, зимові – 12 та неолімпійські – 32 види спорту) в десятку найбільш популярних видів спорту серед населення України (табл.1.1) є футбол, плавання, баскетбол, легка атлетика, волейбол, аеробіка спортивна, бадмінтон, оздоровчий біг, карате, бокс. Майже половина з тих респондентів, які охоплені спортивною діяльністю, займались протягом 12 останніх місяців декількома видами спорту [53].

Таблиця 1.1

Показники рівня занять населення України окремими видами спорту

<i>Вид спорту</i>	<i>% від кількості відповідей</i>
Футбол	15,3
Плавання	9,5
Баскетбол	6,8
Легка атлетика	5,8
Волейбол	5,5
Аеробіка спортивна	4,7
Оздоровчий біг	4,2
Карате	3,4
Бокс	3,3
Теніс настільний	3,2

Однак, ще раз наголошуємо, проведення таких опитувань, на нашу думку повинно бути постійним і в кожній територіальній громаді. Сьогодні при проведенні та збору в регіонах статистичних даних з розвитку ФКіС все ще залишається фактор «радянської» необ'єктивності, коли було важливо вказати перш за все результат, а не якість. Тільки тоді, коли об'єктивно буде зібрана інформація про реальний стан речей в територіальній громаді, професійно доведена ця інформація до громади та зроблені відповідні висновки, для чого саме і необхідне професійне управління, можливий рух у напрямку покращення ситуації.

Так, у свою чергу суттєвий вплив на рівень залучення територіальної громади до занять ФКіС для всіх є рівень добробуту населення. За статистичними даними, сьогодні, серед осіб, які займаються спортом, 57 % мають дохід більше трьох прожиткових мінімумів на одного члена сім'ї, 25 % – від одного до трьох, 18 % – менше одного прожиткового мінімуму на одного члена сім'ї [53].

Особливий вплив на процес і рівень охоплення населення масовим спортом на рівні місцевого самоврядування сьогодні має місце саме проживання. Так, серед жителів села спортивна діяльність має нерегулярний та сезонний характер і охоплює 16 % всього населення, а жителів міст – 22 %. Такий аспект сьогодні треба змінювати під час роботи нових ОТГ, на нашу думку, за рахунок створення належної спортивної інфраструктури, що дозволить всім жителям не в залежності від сезону активно займатися ФКіС. Особисте постійне спостереження вказує на те, що сьогодні коли з'являються відповідні умови для занять спортом для всіх, зразу ми бачимо активну зацікавленість в цьому людей усіх вікових категорій, що підтверджує необхідність розвитку інфраструктури спорту для всіх. Але для цього необхідно не тільки побудувати спортивний майданчик, але і організувати контроль за його станом та благоустроєм. В цьому сенсі, під час формування структури ОТГ, на нашу думку, вкрай необхідно створення профільних

спортивних підрозділів, до складу яких будуть входити професійні управлінці, які зможуть організувати такі процеси.

Дуже важливо на рівні місцевого самоврядування враховувати використання спорту для всіх серед людей різних професійних груп. Їх аналіз вказує на найвищий рівень використання спорту для всіх серед військових та робітників правоохоронних органів – 44 %, а також підприємців та бізнесменів – 41 % від осіб, які охоплені спортивною діяльністю. Керівники підприємств в 28 % випадків включені у спортивну діяльність. Середні показники зайнятості спортом для всіх – від 14 до 25 % – у працівників органів управління, державних службовців, робітників виробничої сфери, домогосподарок. Найменш активні у сфері спортивної діяльності – пенсіонери та інваліди (3 – 5 %).

Найбільш суттєве значення для залучення громади до занять спортом для всіх мають: бажання поліпшити здоров'я; бажання бути привабливим; розташування поблизу помешкання спортивних майданчиків, спортивних клубів; емоційне задоволення від рухової активності – «радість м'язів». Ранжирування усіх досліджуваних мотивів та факторів в роботі наведено (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Рівень значимості мотивів і факторів із залучення людей до занять спортом для всіх (середнє значення оцінки за 5-ти бальною шкалою, де «5» – дуже велике, «4» – велике, «3» – середнє, «2» – мале, «1» – ніяке значення) [53].

мотиви та фактори	Оцінка
Бажання поліпшити здоров'я	4,1
Бажання бути привабливим	3,8
Розташування поблизу помешкання спортивних майданчиків, спортивних клубів	3,7
Бажання одержати задоволення від рухів тіла	3,65
Високий рівень власного добробуту	3,6

Продовження табл. 1.2

Бажання бути кращим, сильнішим	3,6
Знання та навички з рухової активності, які були одержані в школі, вузі	3,3
Потреба у спілкуванні	3,3
Особиста участь у спортивних змаганнях	3,0
Поради друзів	2,95
Вплив засобів масової інформації	2,9
Кар'єра у професійному спорті	2,85
Прагнення поліпшити спортивний результат	2,7
Приклад відомого спортсмена	2,7
Особлива спортивна подія (Олімпійські ігри, чемпіонати Європи та світу)	2,6
Приклад державного або політичного діяча	2,0

Серед причин пасивного ставлення громади до спортивних занять провідне місце належить соціально-економічним факторам та недолікам функціонуючої системи ФКіС: висока вартість послуг у спортивних центрах; дефіцит коштів; відсутність вільного часу; низький рівень індивідуальної фізичної культури; відсутність матеріальних стимулів для підтримки і покращення здоров'я і фізичного стану; недостатній розвиток у суспільній свідомості значимості занять спортом для всіх (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Рівень значимості причин пасивного ставлення людей до занять спортом для всіх (середнє значення оцінки за 5-ти бальною шкалою, де «5» – дуже велике, «4» – велике, «3» – середнє, «2» – мале, «1» – ніяке значення) [53].

Причини	Оцінка
Висока вартість послуг у спортивних центрах	4,1
Дефіцит вільних коштів для відвідування спортивних клубів, центрів та на придбання спеціального одягу, взуття та інвентарю	3,9

Продовження табл. 1.3

Відсутність вільного часу	3,7
Відсутність матеріальних стимулів для підтримки і покращення здоров'я і фізичного стану	3,7
Низький рівень індивідуальної фізичної культури	3,55
Недостатній розвиток у суспільній свідомості значимості занять спортом для всіх	3,55
Низький рівень пропаганди цінностей масового спорту і здорового способу життя	3,5
Не дозволяє рівень здоров'я, часті хвороби	3,45
Низький рівень благоустрою та комфортності існуючих місць для занять спортом для всіх	3,4
Недостатня кількість спортивних клубів, центрів	3,25
Відсутність моральних стимулів до занять фізичними вправами	3,05
Думка: «У мене не той вік, щоб займатися спортом»	3,0
Неврахування стану фізичного здоров'я під час призначення на керівні посади	2,9
Невміння організувати свою спортивну діяльність	2,75

На мотиваційну сферу спортивної діяльності в певній мірі впливає додатково віковий фактор. Молодь більше ніж люди середнього та старшого віку орієнтується на бажання бути привабливішим, кращим та сильнішим, на задоволення потреби у спілкуванні, а також її приваблює імідж відомих спортсменів, участь у змаганнях.

Серед соціальних факторів важливим є економічний статус респондентів. Для осіб, які мають високі доходи, велике значення для залучення до спортивних занять рекреаційної спрямованості мають бажання бути кращим, сильнішим (оцінка – 4,3), прагнення поліпшити здоров'я (4,1), отримати задоволення від рухової активності (4,1), а також близьке розташування поблизу помешкання спортивного клубу (4,0). Серед причин їх пасивного ставлення до спорту для всіх відзначають невміння організувати себе до такої діяльності (4,4), низький рівень благоустрою спортивних баз (4,0), відсутність

моральних стимулів (3,9) та низький рівень пропаганди масового спорту (3,8)[53].

Звідси, можливо зробити висновки, що зростання кількості людей, які будуть займатися ФКіС на рівні територіальної громади, можливе та необхідне через такі форми, як спорт у дворах і місцях масового відпочинку населення (парки, пляжі тощо). Ще раз наголошуємо, що інтенсифікація створення сприятливої спортивної інфраструктури та організаційних передумов, що неможливо без професійного управління ОМС, буде сприяти більшому залученню людей до ФКіС. Це, на наш погляд, має бути одним з пріоритетних напрямків в роботі ОМС в сфері ФКіС.

Справжня система організації масової фізичної культури за місцем проживання населення, що збереглася з радянських часів, неефективна в нових соціально-економічних умовах. Сьогодні основне навантаження в організації фізкультурно-спортивної роботи за місцем проживання доводиться на дитячо-підліткові клуби, які в більшості випадків орієнтовані на організацію дозвілля дітей та підлітків, використовуючи найрізноманітніші форми занять, в яких ФКіС - далеко не на першому місці. При цьому, організацією фізкультурно-спортивної роботи з населенням зрілого та похилого віку практично ніхто не займається.

ФКіС грають велику роль в житті людини. Проте, у всьому світі люди бачать її по-різному. Одні вельми прохолодно відносяться до активної рухової або розумової (шахи, шашки, тощо) діяльності, більш того, навіть вважають її даремною витратою часу. Інші – розуміючи глибинний сенс і призначення ФКіС, віддаються йому з радістю. Причому кожен з них може мати різне відношення до спорту: хтось вважає за краще дивитися його по телевізору, хтось – займатися загальнофізичною підготовкою або яким-небудь видом спорту, ну а для когось спорт – це засіб існування. Серед останніх можуть бути діючі спортсмени, тренери, лікарі, директори спортивних товариств, опікуни спорту тощо. Таким чином, у істотної кількості людей ФКіС займає важливе місце в житті. І кожен з них вносить свій внесок у розвиток ФКіС, що фактично

має територіальний характер, бо здійснюються за місцем проживання, в рамках існування і функціонування територіальної громади – сукупності жителів, що проживають на певній території і є первинним суб'єктом місцевого самоврядування (ст. 140 Конституції України) [75].

Сьогодні, на рівні територіальної громади особливу роль в управлінні процесами забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності мають ОМС, які насамперед здійснюють муніципальне управління у профільній сфері, однак в рамках цього вони виконують ініціюючу, організуючу, координуючу, підтримуючу роль, використовуючи при цьому організаційні, організаційно-правові та фінансові форми діяльності. Основним напрямком в ОМС у сфері будівництва системи ФКіС в територіальній громаді є, насамперед, створення системи масової фізкультурно-спортивної роботи та проведення її серед мешканців. Основними формами цієї роботи є наступні: розширення можливостей занять за місцем проживання; розширення можливостей занять за місцем роботи; адресна робота з окремими категоріями громадян (зокрема з дітьми, молоддю, особами з обмеженими можливостями здоров'я, людьми старшого і похилого віку); сприяння індивідуальним заняттям ФКіС.

Необхідно зазначити, що, по-перше, побудова локальної системи масової фізкультурно-спортивної роботи здійснюється шляхом планування. А, по-друге, таке планування має бути стратегічним.

На думку І.Шолохова та В.Куракова, стратегічне планування економічного і соціального розвитку таких основних структурних складових соціальної сфери, як охорона здоров'я, освіта, науково-інноваційний, спортивно-оздоровчий, житлово-комунальний, телекомунікаційний комплекси, на відміну від поточного і перспективного планування, в основу яких покладено перенесення ретроспективних тенденцій діяльності на середньо -, довгостроковий періоди часу, засновано на формуванні і реалізації узагальнювальної і функціональних стратегій [179].

При цьому дані стратегії спрямовано на досягнення необхідної результативності шляхом дотримання встановлених правил, виконання набору процедур і послідовності, здійснення комплексу заходів структурно-організаційної, науково-інноваційної, маркетингової, економічної, фінансової, соціальної спрямованості.

Тобто, вказані стратегії включають:

1. Формалізований фактор – правила, процедури і заходи;
2. Процесуальний фактор – дотримання встановлених правил, виконання набору процедур і послідовності здійснення комплексу заходів;
3. Ресурсний фактор – структурно-організаційні (тобто органи та організації, їх кадровий склад, а також форми реалізації їх діяльності), науково-інноваційні (форми діяльності, що базуються на досягненнях науки та відповідають запитам сучасності), маркетингові (форми діяльності, що задовольняють потреби членів територіальної громади), економічні (форми діяльності, що здійснюються відповідно до реалізації економічних функцій ОМС), фінансові (форма діяльності, що підкріплена відповідними коштами), соціальні (діяльність та її форми, що мають суттєве значення для функціонування та розвитку територіальної спільноти);
4. Організаційний фактор – вказана діяльність здійснюється шляхом застосування та реалізації відповідних організаційних форм;
5. Нормативний фактор – вказана діяльність є нормувальною, тобто найбільш важливі відносини, що виникають в процесі її виникнення, розвитку та здійснення регламентуються та регулюються правовими нормами;
6. Часовий фактор – вказана діяльність та форми її реалізації плануються у часі;
7. Методологічний фактор – діяльність щодо розробки ОМС стратегії здійснюється з застосуванням відповідних методів наукового пізнання;
8. Аксіологічний фактор – діяльність щодо розробки ОМС стратегії здійснюється, виходячи з суттєвої цінності фізкультурно-спортивної роботи для територіальної громади та її членів;

9. Праксеологічний фактор – діяльність щодо розробки ОМС стратегії здійснюється шляхом застосування стандартизованих методів та прийомів соціальної, колективної та індивідуальної практики.

Таким чином, можна стверджувати, що діяльність ОМС щодо побудови локальної системи ФКіС входить до кола завдань, вирішення яких є спрямованим на досягнення базових принципів соціально орієнтованої держави та визначення раціональних напрямів стратегічного розвитку соціальної сфери. Цей процес є органічно і нерозривно пов'язаним з перерозподілом державою та ОМС наявних матеріальних і духовних благ через встановлення ефективно функціонуючої системи податків, формування державного та місцевих бюджетів, зростання центрального, регіонального та локального фінансування соціальних програм.

Причому, основною стратегічною спрямованістю розвитку соціальної сфери виступає стійке зростання інвестицій в соціально і економічно значущі проекти на базі посилення захисту прав власності, забезпечення рівних умов конкуренції, зниження надмірних адміністративних бар'єрів для підприємницької діяльності [63].

У свою чергу, на нашу думку, при розробці і реалізації комплексу заходів стратегічного планування з розвитку ФКіС необхідно зважати на локальну специфіку економічного розвитку. В першу чергу, це пов'язано з особливістю змін потреб громадян окремої територіальної громади. Крім того, необхідно враховувати традиції, кліматичні умови, демографічний розвиток територіальної громади, оскільки розміри бюджетів ОМС залежать від умов життя громадян, а також від чинників, що роблять істотний вплив на формування потреб, їх обсягів і структури, від демографічної структури населення територіальної громади (села, селища, міста, ОТГ), особливостей життя міських і сільських громадян, природних чинників, національних і етнографічних характеристик окремих громад.

Основним завданням стратегічного розвитку ФКіС у діяльності ОМС має бути припинення зниження рівня масової фізичної культури членів

територіальної громади і створення необхідних умов для використання можливостей фізичної культури, спорту і організованого відпочинку в цілях оздоровлення громадян і формування здорового способу життя.

Для цього органам місцевого самоврядування за допомогою держави необхідно створити новий механізм ресурсного забезпечення ФКіС через надання податкових пільг, розвиток благодійності, спонсорства, меценатства, формування суспільних фондів, опікунських рад, хоча основна частка фінансування цієї структурної складової соціальної сфери повинна лягти на державу та ОМС.

Основними напрямками планування ОМС побудови локальної системи ФКіС, виходячи з екзистенційних потреб громади та відповідних устремлінь її членів, мають бути, на нашу думку, наступними:

- розширення переліку фізкультурно-оздоровчих послуг населенню;
- збільшення кількості спортивних секцій і кількості мешканців, які займаються в них;
- модернізація спортивних майданчиків.

Також повинні враховуватись й популярні види спорту в секціях за місцем проживання.

Так, згідно фізкультурно-спортивній практиці європейських міст, муніципалітети можуть забезпечувати функціонування секцій з 71 виду спорту. Окрім традиційно популярних футболу, хокею, баскетболу, можуть працювати секції роллерспорту, сноубордінгу, міні-регбі, черлидінгу [63].

ОМС в процесі планування повинні враховувати й сезони року. Так, у ОМС України є досвід організації спортивних секцій літом в зонах відпочинку (пляжний волейбол, оздоровчий біг, городки, гилка, сокс, рухомі ігри з дітьми, боулз, петанк за участю команд людей старшого віку і молоді). Взимку затребувані катки, особливо в районах, віддалених від центру. Ініціативні керівники організовують безкоштовний прокат ковзанів, льодові дискотеки, хокейні турніри.

В процесі планування фізкультурно-спортивної роботи в територіальній громаді, ОМС повинні враховувати основні тенденції розвитку масового спорту на сучасному етапі, до яких відносяться:

- постійне зростання числа мешканців, які займаються ФКіС;
- зміна мотивів занять, посилення таких мотивів, як отримання задоволення від занять, зміцнення здоров'я, формування фігури;
- створення умов для сумісних занять ФКіС сім'ї;
- залучення до занять фізичною культурою все більшої кількості людей з обмеженими фізичними можливостями;
- захоплення молоді разом з іншими видами спорту спортом «гострих відчуттів».

Врахування зазначених основних тенденцій розвитку масового спорту на сучасному етапі дасть ОМС змогу не тільки планувати напрямки розвитку локальної системи профільного характеру, а й ефективно розробляти організаційні та організаційно-правові форми діяльності з розвитку нових видів фізкультурно-спортивної роботи та ефективно використовувати фінансові ресурси.

Метою такої діяльності повинно стати спортивне дозвілля і активний спосіб життя в якості повсякденної норми і для школярів, і для людей старшого і похилого віку, і для людей з обмеженими можливостями здоров'я. Особливе місце в діяльності ОМС щодо побудови локальної системи ФКіС повинна зайняти робота з особами старшого та похилого віку, бо на фоні негативного демографічного росту, населення України стрімко старіє та скорочується.

На сьогоднішній день найважливішим напрямом діяльності є «створення доступної спортивної інфраструктури, як бази для залучення населення до активного способу життя, спорту». Дійсно, згідно даним ООН, до 2050 року населення країни досягне 25-30 млн. чоловік. Також, згідно даним Міністерства, населення України за 15 років скоротилося з 52 млн. чоловік до 46 млн. чоловік. Таким чином, в країні в наявності негативний приріст населення [110].

Відповідно до Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні сьогодні формуються об'єднані територіальні громади (ОТГ), одними з основних повноважень яких є розвиток культури та фізичної культури (утримання та організація роботи будинків культури, клубів, бібліотек, стадіонів, спортивних майданчиків) [81].

У цьому контексті, на нашу думку, органам місцевого самоврядування необхідно забезпечити професійне управління в сфері ФКіС на рівні територіальної громади за рахунок відповідного планування, яке буде спрямоване на врахування наявного положення та на подолання його негативних наслідків. Серед ефективних комплексних заходів щодо цього, треба назвати такі:

- створення і забезпечення роботи секцій і груп здоров'я для населення старшого і похилого віку в житлових мікрорайонах і на спортивних спорудах в кроковій доступності від місць проживання;
- організація і проведення спартакіад для населення старшого і похилого віку «Активне довголіття»;
- проведення моніторингу серед осіб старшого і похилого віку з питань організації фізкультурно-спортивної і оздоровчої роботи і створення необхідних умов для цього;
- залучення до заходів спортивно-масового і оздоровчого характеру працівників робітничих професій і службовців (у % відношенні від загального числа тих, що працюють);
- надання підтримки суспільному фізкультурно-спортивному руху (слід додати, що завдяки підтримці ОМС активно розвиваються ліги по видах спорту, клуби любителів спорту, оздоровчі клуби, що об'єднують людей старшого віку, студентські любительські спортивні організації тощо);
- організація роботи над створенням умов для активного відпочинку і самостійних занять жителів у дворах, скверах, в паркових зонах (слід враховувати, що самостійні заняття фізичними вправами дозволяють з

найменшими матеріальними і кадровими витратами ефективно вирішувати багато важливих завдань фізичного виховання і індивідуалізації занять. Слід озброїти мешканців знаннями і уміннями методично грамотно будувати самостійні заняття /консультації, методичні рекомендації, відеоматеріали);

- організація пропагування здорового способу життя (для популяризації спорту велике значення мають заняття і спортивні заходи, що проводяться в дворах. Цікаво організований захід стає хорошою рекламною акцією, здатною збудити інтерес у тих, хто поки що проявляє пасивність в питаннях активного відпочинку і здорового способу життя;

- організація широкого інформування мешканців про можливості занять спортом через муніципальні засоби масової інформації;

- проведення роботи з метою підвищення відповідальності батьків за здоров'я дітей з залученням дитячих установ та учбових закладів.

Ефективною формою управління розвитком ФКіС в територіальній громаді, що діє на основі територіального принципу організації фізкультурно-спортивної роботи, є проведення Спартакіад, що стимулюють розвиток сімейних форм спортивного дозвілля, пропагують організацію та функціонування муніципальних сімейних секцій, підвищують мотивацію участі самих спортивних родин в змаганнях різного рівня.

Одним з інструментів управління розвитком фізкультурно-спортивного руху в територіальній громаді є проведення щорічних конкурсів:

- конкурс «Кращий тренер і фахівець з роботи з дітьми у сфері ФКіС»;
- огляд-конкурс «Наш двір – спортивний двір!», що проводиться по номінаціях: а) «Краща фізкультурно-спортивна установа за місцем проживання»; б) «Кращий спортивний двір»; в) «Кращі (село, селище, місто, район) по організації фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи за місцем проживання»; г) «Кращі (село, селище, місто, район) по проведенню змагань в рамках Спартакіади за місцем проживання «Наш двір – спортивний двір»; г) «Краща спортивна сім'я»; д) «Кращий організатор фізкультурно-спортивної роботи за місцем проживання».

Сьогодні принципово необхідні пошук, апробація і впровадження нових управлінських рішень, спрямованих на створення оптимальної структури та умов для розвитку найрізноманітніших форм організації фізкультурно-спортивної роботи, що користуються інтересом і попитом всіх вікових категорій населення.

У новому підході, вважаємо, однаково важливо і створення відповідної організаційної структури і матеріальної бази, і забезпечення висококваліфікованими кадрами і програмно-методичними матеріалами.

Управлінцям сфери ФКіС на рівні територіальної громади слід активніше використовувати форми самоорганізації громадян за місцем спільного проживання. У зв'язку з цим ми навели приклад з нашої точки зору, можливої організації роботи з забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи на рівні територіальної громади за місцем проживання – «Спортивна громада» (див. Далі рис.1.1).

Організація роботи включає різні блоки діяльності, в основі яких лежить організація міської спартакіади, що складається, в свою чергу, з системи самоорганізації територіальної громади та підсистеми відкритих першостей «Двір - район – місто».

Кожен з представлених блоків вирішує свої специфічні завдання.

Муніципальний центр, наприклад, силами спортивних організаторів забезпечує фізкультурно-масову роботу з населенням на рівні територіальної громади, формує збірні команди з видів спорту для участі в районних та обласних змаганнях.

Велику роль в наведеному рис. 1.1 відіграють спеціальні телевізійні передачі та друковані засоби масової інформації, орієнтовані як на інформаційну роботу з населенням про поточне спортивне життя міста, так і на рішення освітніх завдань (інформація про ефективні засоби, методи оздоровлення і фізичного виховання; раціональне харчування, використання спортивного інвентарю та обладнання).

Програма зовнішньої реклами покликана створити загальний спортивний вигляд міста, зробити фізичну культуру прикладом здорового життя, засобом проведення активного дозвілля як для підростаючого покоління, так і для людей більш старшого віку.

Муніципальний громадський фонд підтримки дитячого та масового спорту здійснює залучення позабюджетних коштів, в основному для організації проведення фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів, а також будівництва сучасних площинних спортивних споруд на дворових територіях.

Такого роду площинні спортивні споруди повинні бути побудовані відповідно до сучасних вимог дизайну і якості.

Програма участі видатних спортсменів в фізкультурно-спортивному житті міста націлена на популяризацію здорового способу життя серед молоді шляхом формування «спортивного ідеалу». Спортсмени-ветерани беруть участь в спартакіадах в якості почесних гостей, їм надається право підняти прапор і брати участь у нагородженні переможців.



Рис. 1.1

Забезпечення організації фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи на рівні територіальної громади за місцем проживання – «Спортивна громада»

Але все ж таки, у наведеному нами рис. 1.1. особливу увагу ми приділяємо муніципальному центру, основною метою діяльності якого є створення умов для занять ФКіС у дворах і в місцях масового відпочинку. Завдання даної установи ми бачимо такими: організація фізкультурно-оздоровчої роботи з людьми різного віку; організація і проведення масових фізкультурно-оздоровчих і спортивних заходів; залучення якомога більшої кількості людей до активного дозвілля, спортивних занять і участі в змаганнях; популяризація здорового способу життя засобами фізичної культури; розвиток матеріально-технічної бази фізичної культури та спорту за місцем проживання.

Реалізація вищезгаданих завдань покладена на спортивних організаторів, які працюють на закріплених територіях.

Однак, вважаємо, вкрай необхідна співпраця та допомога в таких процесах самоорганізації населення не тільки представників виконавчих ОМС, але і всіх організацій (приватних, державних), які знаходяться в межах територіальної громади. Забезпечення управління розвитком ФКіС на рівні місцевого самоврядування повинно здійснюватися у тісній взаємодії усіх органів влади та громадських органів управління різного рівня і характеру, які у своїй взаємозалежності складають організаційну структуру управління сферою.

Додатковим поштовхом у забезпеченні напрямку здорового способу життя та розвитку ФКіС на рівні територіальної громади, може стати проведення фізкультурно-спортивних заходів за місцем роботи працівників посадових осіб місцевого самоврядування, державних службовців місцевих державних адміністрацій, представницьких органів на місцях СБУ, МВС, Державної міграційної служби, Міністерства оборони тощо, які виконують свої функції на території відповідної територіальної громади, як правило, є її членами, та мають бути зацікавлені в розвитку ФКіС, як в середині своїх структур, так і в межах територіальної громади, де вони дислокуються, в тому числі приймаючи активну участь у відповідних спартакіадах.

В цьому аспекті та враховуючи процеси децентралізації влади в Україні актуалізується питання щодо необхідності прийняття нормативно-правового

акта в контексті організації фізкультурно-спортивних заходів всеукраїнського рівня за місцем роботи, крім державних службовців – посадових осіб місцевого самоврядування, що до цього часу відсутній. Це дозволить, крім зміцнення здоров'я та впровадження фізичної культури у їх повсякденне життя, встановити хороші, добрі, дружні відносини, що в подальшому допоможе тісній, позитивній та професійної взаємодії між ними на рівні територіальної громади, сприяє їх об'єднанню та країни в цілому. Нами розроблено та запропоновано відповідний проект розпорядження КМУ (див. Додаток В).

Безумовно, для забезпечення організації фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи на рівні територіальної громади за місцем проживання та за місцем роботи потрібні фахівці-управлінці нового покоління, які мають знання та підготовку з вищезгаданих напрямках діяльності. В даний час відсутні спеціально підготовлені кадри для організації та проведення подібної роботи. У зв'язку з цим, виникає необхідність в розробці нового стандарту програми спеціалізації «Педагог-організатор фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи» на рівні територіальної громади за місцем проживання населення в фізкультурних вузах України.

На нашу думку, вказана вище форма організації фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи забезпечить доступність, безоплатність і перспективу в масовому залученні громади до цього процесу.

1.3. Механізми забезпечення управління розвитком фізичної культури і спорту в умовах децентралізації.

Роль ФКіС стає не тільки все більш помітним соціальним, але і політичним фактором у сучасному світі. Притягнення широких мас населення до занять фізичною культурою, стан здоров'я населення та успіхи на змаганнях є безсумнівним доказом життєдіяльності та духовної сили будь-якої нації, а також її військової та політичної потуги. Однак останнє десятиліття управління розвитком ФКіС в Україні вказує на негативні тенденції. Сьогодні, очевидно

всім про необхідність проведення змін в управлінні, головними з яких сьогодні розглядається надання ОМС більше повноважень та ресурсів для забезпечення розвитку ФКіС на місцях, розвитку масового спорту. Сьогодні на рівні місцевого самоврядування необхідне комплексне вирішення зазначених проблем на підставі виважених управлінських рішень щодо впровадження сучасних механізмів забезпечення управління.

Питання дослідження механізмів забезпечення управління протягом останніх десятиліть перебувають у сфері наукових інтересів багатьох учених, таких як В. Авер'янов [49], Г. Атаманчук, В. Афанасьєв, В. Бакуменко [16, 48, С. 116-117], Д. Безносенко, М. Васильєва [45], Є. Григоніс, Л. Григорян, Н.Єсипчук, В.Князєв, М.Корецький [76, с. 16], М.Круглов [85, С. 111], О.Коротич [78, с. 246; 79, с. 126-127], М. Круглов, А. Ліпенцев [94], В. Малиновський [98], П. Надолішній, Н. Нижник [50, с. 235-236], Р. Ларіна, Г. Одінцова [114, с. 53-54], Л. Приходченко [148], Р. Рудніцька [153, с. 15], О. Радченко [150], Ю. Тихомиров, О. Федорчак [171], Ф. Шамхалов [183], Л. Юзьков та ряду інших науковців.

Французький вчений Анрі Кульман наголошував на існуванні величезного числа механізмів, які на його думку, являють собою систему елементів (цілей, функцій, методів, організаційної структури і суб'єктів) та об'єктів управління, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління, що має вхідні посилки та результуючу реакцію [89, с.13-14].

Термін «механізм» досить часто використовується у різних сферах життєдіяльності.

Відповідно до мети нашого дослідження нас цікаве саме механізми, які стосуються конкретних сфер життєдіяльності, в нашому випадку це механізм забезпечення управління розвитком ФКіС на рівні місцевого самоврядування.

Категорія «механізм» у «Короткому економічному словнику» визначена як послідовність станів, процесів, які визначають собою які-небудь дії, явища;

система, пристрій, який визначає порядок якого-небудь виду діяльності [83, с. 401].

На думку Н.Р. Нижник, О.А. Машкової, механізм забезпечення управління – це категорія управління, що включає цілі управління, елементи об'єкта та їх зв'язки, на які здійснюється вплив, дії в інтересах досягнення цілей, методи впливу, матеріальні та фінансові ресурси управління, соціальний та організаційний потенціали. Реальний механізм управління завжди конкретний, оскільки спрямований на досягнення конкретних цілей за допомогою впливу на конкретні фактори і цей вплив здійснюється через використання конкретних ресурсів [112, с. 37, 49].

Л. Юзьков виділяє два основні підходи до визначення поняття «механізм»:

- структурно-організаційний підхід за яким механізм характеризується як сукупність певних складових елементів, що створюють організаційну основу певних явищ, процесів, а механізм держави - як «сукупність установ», через які здійснюється «державне керівництво суспільством»:

- структурно-функціональний за яким при визначенні механізму того чи іншого державно-правового інституту (процесу, явища) увага акцентується не тільки на організаційній основі його побудови, але й на його динаміці, реальному функціонуванні.

Для Л. Юзькова управління є реально існуючою організацією безпосередньої реалізації управлінських цілей, які, «матеріалізуючись» в механізмі управління, втілюються у системі цілеспрямованого впливу суб'єктів управління на об'єкти управління, а механізм управління включає наступні елементи: об'єкти управління; суб'єкти управління; взаємовплив між суб'єктами та об'єктами управління [117, с. 57, 59, 61].

В. Іванов вважає, що механізм управління - це спосіб організації управління суспільними справами, за якого взаємопов'язані методи, засоби і принципи, що зрештою і забезпечує ефективну реалізацію цілей управління [43, с. 265].

Ю. Тихомиров під механізмом соціального управління розуміє спосіб організації та функціонування управління, що базується на висуненні обґрунтованих цілей, створенні та розвитку керуючої системи, що покликана забезпечувати в ході управлінського процесу досягнення цілей. У широкому розумінні механізм управління являє собою процес погодженого впливу суб'єкта управління на явища соціальної дійсності, що його оточують [164, с. 20, 49, 62].

Ю. Тихомиров вважає, що механізм управління повинен в повній мірі відображати взаємодію різних елементів управління, що мають ознаки стійких залежностей і причинно-наслідкових зв'язків. Це дозволяє розглядати механізм управління в якості ефективного (з точки зору суспільства) знаряддя пізнання реальної дійсності і науково-обґрунтованого впливу на процеси, які відбуваються [132].

Г. Атаманчук стверджує, що механізм управління – це складова частина системи управління, що забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності управлінського об'єкта [2, с. 86].

Г. Астапова, Е. Астапова, Д. Лойко визначають механізм управління як систему елементів організаційно-економічного впливу на процес управління [4, с. 279].

Г. Одинцова, Н. Мельтюхова під механізмом управління розуміють засіб розв'язання суперечностей явища чи процесу, послідовну реалізацію дій, які базуються на основоположних принципах, цільовій орієнтації, функціональній діяльності з використанням відповідних їй методів управління та спрямовані на досягнення мети [114114, с.13].

Р. Ларіна, А. Владзимирський, О. Балуська зазначають, що механізм управління є складовою, але найактивнішою частиною системи управління, яка забезпечує дію на чинники, від стану яких залежить результат діяльності керованого об'єкта. На їх погляд, механізм управління є достатньо складною категорією управління і включає такі елементи: цілі управління; критерії управління – кількісний аналог цілей управління; фактори управління –

елементи об'єкту управління і їх зв'язку, на які здійснюється дія на користь досягнення поставлених цілей; методи дії на чинники управління; ресурси управління – матеріальні і фінансові ресурси, соціальний і організаційний потенціали, при використуванні яких реалізується вибраний метод управління і забезпечується досягнення поставленої мети.

Не можливо не погодитися з твердженням П. Надолішного, що кожний із суб'єктів управління будь-якого рівня є керуючою системою і за внутрішнім своїм складом розглядається як сукупність таких компонентів [109]:

- процес управління, що характеризує її в динаміці (розробка, прийняття і реалізація управлінських рішень, або здійснення всіх стадій управлінського циклу);
- механізм управління (принципи, цілі, функції, методи);
- сукупність елементів, які характеризують керуючу систему у відносній статистиці (кадри, інформація, структура, техніка, технологія);
- механізм розвитку (самовдосконалення) системи управління.

Враховуючи власний досвід управлінської діяльності в сфері фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування, можливо акцентувати увагу на тому, що вищезгадані компоненти так чітко неможна розмежувати через їх безперервний рухливий стан та постійну взаємодію. Тому, на рівні місцевого самоврядування доцільно умовно поділити їх відповідно до специфіки застосування за наступними типами: пов'язаність із процесами розробки та прийняття раціональних рішень; забезпеченість їх практичного втілення (впливу на об'єкти управління); активізація реалізації властивостей суб'єктів управління як систем, здатних до саморозвитку.

З точки зору визначення сутності управління органами місцевого самоврядування розвитком фізичної культури і спорту та для вирішення завдань дослідження є важливим зробити акцент на наступних сутнісних характеристиках в розрізі сфери фізичної культури та спорту: управління органами місцевого самоврядування - це вплив на фізичну культуру і спорт, здійснюване з боку органів місцевого самоврядування; управління фізичною

культурою і спортом переслідує певну мету, головними з яких є зміцнення здоров'я населення та його фізичну досконалість; місцеве самоврядування.

Оскільки, за визначенням - управління взагалі та управління фізичною культурою і спортом зокрема, представляє собою процес впливу, повинен існувати певний механізм його здійснення. Тому наступним найважливішим для проведення дослідження поняттям є «механізм забезпечення управління органами місцевого самоврядування» взагалі і «механізм забезпечення управління розвитком фізичної культури і спорту на рівні місцевого самоврядування» зокрема.

В результаті проведеного нами аналізу трактувань різними вченими поняття «механізм управління» можливо зробити висновок, що механізм управління являє собою відповідний певного тимчасового періоду спосіб управління, що включає комплекс форм, методів, засобів, принципів впливу та забезпечує ефективну реалізацію поставлених цілей.

Виходячи з цього в спеціальній спортивній літературі формулюється таке визначення поняття «механізм управління фізичною культурою і спортом»: - взаємопов'язаний комплекс форм, методів, важелів і т.п., що забезпечує ефективну реалізацію цілей діяльності і найбільш повне задоволення суспільних, колективних та індивідуальних потреб у конкретно-тимчасовому масштабі [176].

Для вирішення завдань дослідження є важливим зробити акцент на наступних сутнісних характеристиках механізму забезпечення управління розвитком фізичної культури і спорту на рівні місцевого самоврядування: по-перше, цей механізм є комплексом засобів впливу; по-друге, він покликаний забезпечити досягнення поставлених цілей і, таким чином, забезпечити результативність (ефективність) управління; по-третє, він залежить від того історичного періоду, на якому знаходиться суспільство.

Механізм забезпечення управління органами місцевого самоврядування взагалі, «механізм забезпечення управління органами місцевого

самоврядування розвитком фізичної культури та спорту», зокрема, - за визначенням - повинен забезпечити досягнення певних цілей.

Проведений вище аналіз теоретико-методологічних напрацювань з розробки змісту досліджуваних понять, та враховуючи проведення сьогодні процесу децентралізації владних функцій, дозволив винести на науковий дискурс наступне запропоноване поняття «механізм забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування» – це комплексна, керуюча об'єктами управління міжсекторальна система, складовими якої є конкретні механізми організаційного, правового та фінансового забезпечення управління сферою, які в сукупності здатні забезпечити збалансований та ефективний розвиток фізичної культури та спорту територіальної громади.

Хочемо особливо звернути увагу на те, що вищезначене поняття є ширшим за понятійним обсягом ніж поняття «механізми державного управління фізичною культурою і спортом», адже охоплює ще й недержавні механізми забезпечення управління фізичною культурою і спортом, які реалізуються низкою добровільних спортивних товариств, клубами, федераціями за видами спорту, окремими громадянами тощо.

В цьому контексті, вважаємо, головним суб'єктом управління ФКіС на рівні місцевого самоврядування повинні виступати в першу чергу профільні виконавчі органи місцевого самоврядування – управління, відділи з питань розвитку фізичної культури та спорту. А об'єктом управління ФКіС на рівні місцевого самоврядування виступає сфера фізичної культури і спорту обмежена територією проживання конкретної територіальної громади, і складається із таких підсистем: фізичне виховання, фізкультурно-оздоровча і спортивна робота в навчальних закладах; спорт для усіх верств населення за місцем проживання та у місцях масового відпочинку громадян та оздоровча робота серед інвалідів; олімпійський, параолімпійський, дефлімпійський спорт, спорт вищих досягнень; фізкультурно-оздоровча діяльність у виробничій сфері.

Суб'єктний вплив здійснюється через механізми на стан матеріально-технічного, інформаційного, кадрового, медичного, наукового, правового, організаційного забезпечення діяльності сфери в місці проживання територіальної громади та мають забезпечити необхідні умови розвитку добровільного спортивно-масового руху місцевих територіальних громад.

Аналіз наукових напрацювань дозволив сформувати власну класифікаційну схему механізмів забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування (див. Далі рис. 1.2): за впливом на об'єкт управління – прямі та непрямі; за рівнями управління – загальнодержавні, регіональні, місцеві; структурною ознакою – комплексні та складені, які утворюються поєднанням окремих видів механізмів в одну складну систему (організаційно-правовий, організаційно-економічний, програмно-цільовий тощо); функціональним спрямуванням – економічний, організаційний, правовий, мотиваційний, політичний, інформаційний тощо.

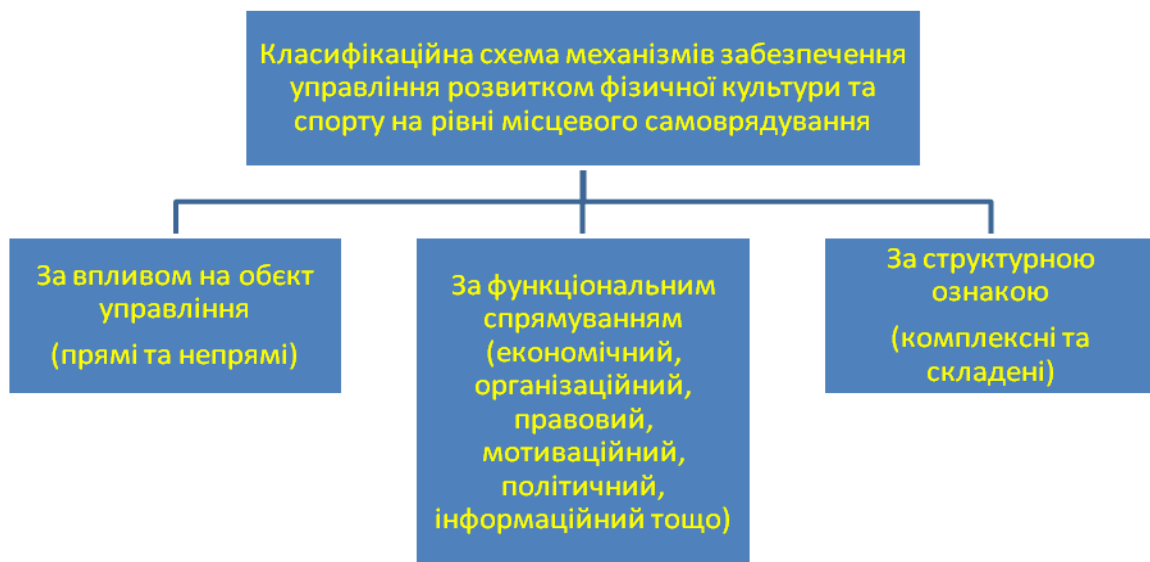


Рис. 1.2

Класифікаційна схема механізмів забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування

Розглядаючи запропоновану нами класифікаційну схему механізмів забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування необхідно відзначити те, що кожен із видів механізмів може виступати у комбінаторній єдності, яка надає йому нового змісту і функціонально розширюючи його можливості. На рівні місцевого самоврядування можуть застосовуватись (непрямий) місцевий організаційно-правовий механізм, який врегульовує певні питання в підсистемі сфери «Спорт для всіх». За структурою такий механізм буде комплексним, а в залежності від спрямування на удосконалення певного виду забезпечення, може й набувати ознак предметної спрямованості (конкретності). Таким чином, класифікаційна схема дозволяє більш чітко визначати зміст механізмів в залежності від мети його застосування, а отже, здійснювати добір більш ефективних методів, засобів, інструментів його реалізації.

Будь який із вищезначених механізмів складається із методів, засобів та важелів впливу управлінської діяльності, зміст яких власне і утворює зміст певного виду механізму.

Управління фізичною культурою і спортом на рівні місцевого самоврядування представляє собою систему конкретних форм і методів свідомої діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування та розвитку сфери фізичної культури і спорту з метою найбільш повного задоволення людей у фізичному вдосконаленні.

Способи і прийоми аналізу та оцінювання управлінських ситуацій, використання правових і організаційних форм, впливу на свідомість та поведінку людей у керованих суспільних процесах, відносинах і зв'язках утворюють сутність поняття – методи управлінської діяльності.

Науковцями сьогодні ґрунтовно досліджено методи державного управління в сфері ФКіС на відміну від методів управління в сфері ФКіС на рівні місцевого самоврядування.

Серед надзвичайно широкого спектру існуючих дефініцій під поняттям «метод державного управління», розуміють спосіб практичної реалізації

управлінських функцій шляхом організаційно-розпорядчого впливу суб'єкта управління на поведінку та суспільну діяльність керованого об'єкта з метою досягнення поставлених управлінських функцій [98] або способи та засоби досягнення поставлених управлінських цілей, що визначають якісну сторону управління [49].

У працях І. Гасюка [37], який розглядає метод управління, як складову механізму державного управління в сфері фізичної культури та спорту, надається визначення поняттю метод – систематизована сукупність кроків, які треба здійснити для виконання певної задачі, досягнення мети.

В цьому контексті, та враховуючи мету нашого дослідження, ми розглядаємо метод управління, як складову механізму управління на рівні місцевого самоврядування та розуміємо під цим сукупність засобів і прийомів впливу на керований об'єкт для досягнення поставленої організацією певної мети.

Мета управління органами місцевого самоврядування фізичною культурою і спортом є бажаний, можливий і необхідний стан фізкультурно-спортивної організації, який повинен бути досягнутий. У сучасній спеціальній літературі мета управління нерідко позначається такими термінами, як «політика», «філософія», «місія» фізкультурно-спортивної організації. Визначення мети є початковим етапом процесу управління фізичною культурою і спортом на рівні місцевого самоврядування.

В свою чергу, функціями управління фізичною культурою і спортом, вважаємо, відносно відокремлені напрями управлінської діяльності, що дозволяють здійснювати управлінський вплив.

В. Золотов вказує, що функції управління поділяють на основні і конкретні. Основні функції управління є такими з наступних причин:

по-перше, вони здійснюються в усіх галузях економіки (галузі матеріального і нематеріального виробництва);

по-друге, вони реалізуються в будь-якій фізкультурно-спортивній організації (міжнародній, загальнодержавній або територіальній; комерційній

або некомерційній; малій, середній або великій і т.п.) і на будь-якому ієрархічному рівні управління (керівництво вищої, середньої або нижчої ланки);

по-третє, вони інваріантні конкретним функціям, тобто склад і зміст основних функцій управління незмінні, незалежні від того, яка конкретна функція управління реалізується;

по-четверте, вони забезпечують керованість, тобто досягнення мети управління в заданий проміжок часу в умовах обмежених ресурсів [66, с.145].

Основні функції управління тісно взаємопов'язані між собою, складаючи єдиний процес, що характеризує механізм управлінського впливу.

Конкретні функції управління ФКіС можуть бути виділені і охарактеризовані за змістом управлінського впливу на певний об'єкт.

Основні і конкретні функції управління фізичною культурою і спортом, як відносно відособлені напрямки управлінської діяльності, реалізуються на практиці на основі певних принципів.

Принципи управління фізичною культурою і спортом - це основні ідеї, закономірності й основні правила, положення і норми поведінки, якими керуються органи управління та окремі керівники в процесі здійснення управлінського впливу [66, с.147].

До основних принципів управління розвитком фізичної культури та спорту можна віднести наступні:

принцип поєднання галузевого і територіального управління, наприклад, коли фізкультурно-спортивна організація може бути створена і може функціонувати як за галузевим (наприклад, фізкультурно-спортивний клуб освітньої організації, промислового підприємства, установи і т.п.; фізкультурно-спортивні товариства «Динамо», «Спартак», «Колос» і т.п.), так і за територіальним принципом;

принцип поєднання матеріального і морального стимулювання, який ґрунтується на твердженні, що «будь-яка крайність, є ознака обмеженості». Одним з найбільш яскравих проявів використання цього принципу в сфері

фізичної культури та спорту є присвоєння співробітникам різних фізкультурно-спортивних організацій звань, нагород, моральне і матеріальне стимулювання праці конкретних працівників і т. д. [5, с.52] .

На основі охарактеризованих вище принципів загальні і конкретні функції управління ФКіС, як відносно відособлені напрямки управлінської діяльності, реалізуються на практиці з використанням різних методів.

Так, організаційні методи управління базуються на організаційних відносинах між органами управління та організаціями, організаціями та працівниками, на відносинах влади і підпорядкування. У сукупності організаційних методів управління зазвичай виділяють наступні групи:

методи організаційно-стабілізуючого, розпорядчого та дисциплінарного впливу;

методи організаційно-стабілізуючого впливу використовуються при взаємовідносинах працівників всередині спортивної організації;

методи розпорядчого впливу використовуються для вирішення поточних завдань і дозволяють коригувати діяльність з урахуванням зміни ситуації. Методи цієї групи зазвичай реалізуються у формі наказу, розпорядження і т.д.;

адміністративні методи пов'язані з владною природою державного управління, що виявляється в різних обставинах і ситуаціях: одна сторона взаємин (виконавчий орган місцевого самоврядування, або посадова особа) наділена владними повноваженнями і тому може віддавати накази іншій, як правило, прямо підпорядкованій їй стороні взаємин (організації), яка зобов'язана виконувати запропоноване, незалежно від того, чи згодна вона з ним чи ні; одна сторона взаємин (виконавчий орган місцевого самоврядування, посадова особа) встановлює норми, які підлягають неухильному виконанню іншою стороною взаємовідносин (організаціями, що перебувають в адміністративному підпорядкуванні). Це звичайні методи для взаємин організацій, що знаходяться в адміністративному підпорядкуванні на регіональному і муніципальному рівнях [66, с.56].

Методи правового регулювання характеризуються використанням засобів правового впливу на суспільні відносини. Розрізняють 2 основних способи правового регулювання - авторитарний і автономний способи. Авторитарний спосіб використовується при регулюванні адміністративних та інших правовідносин і характеризується тим, що одна сторона правовідносин наділена правом встановлювати іншій стороні правовідносин зміст її діяльності. Автономний спосіб базується на тому, що сторони правовідносин є рівноправними і в рамках чинного законодавства можуть самостійно встановлювати зміст своїх прав і обов'язків, змінювати або припиняти їх.

Розширити процес комплексного врегулювання найбільш гострих і проблемних питань організаційно-правового забезпечення розвитку ФКіС на рівні територіальної громади, на нашу думку, може управління за допомогою програмно-цільового методу.

Звернення в контексті управління органами місцевого самоврядування розвитком фізичної культури та спорту до програмно-цільового методу, сьогодні є дуже актуальним. Адже він передбачає органічне поєднання зусиль різних суб'єктів діяльності для досягнення спільної мети, яка в сучасних умовах та згідно з вимогами національного та європейського законодавства має бути завжди пов'язана із задоволенням потреб громадян кожного представника територіальної громади.

Враховуючи необхідність проведення глибоких трансформаційних змін науково-теоретичне обґрунтування засад його здійснення впливає на розуміння з боку суспільства важливість реалізації управління таким методом. Питаннями вдосконалення окремих положень програмно-цільового методу досліджувало ряд вчених. Так, державно управлінські аспекти оцінювання та моніторингу в управлінні програмно-цільовим методом, висвітлені в працях І. Гасюка, В. Дзюндзюка, В. Огаренко, П. Надолішнього, Л. Приходченко та ін. Однак наразі бракує розробок зі структуризації та систематизації понятійно-категоріального апарату, з'ясування засад й алгоритму управління програмно-

цільовим методом з урахуванням специфіки й особливостей функціонування та розвитку фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади.

З організаційно-методичної точки зору управління програмно-цільовим методом в сфері ФКіС є доцільним у разі, по-перше, наявності кризової ситуації, низької ефективності повсякденного функціонування цієї сфери, яка унеможлиблює стабільний розвиток, через що необхідне вжиття заходів антидепресивного характеру. По-друге, існування системних проблем, певною мірою руйнують структурно-функціональні зв'язки між суб'єктом та об'єктом управління, а вжиті заходи та використані ресурси щодо виправлення ситуації не призводять до очікуваного ефекту. По-третє, досягнення бажаного, прогнозованого стану розвитку маловірогідне без стратегічного довгострокового, середньострокового, короткострокового планування.

З'ясовано, що цей метод є інструментальною складовою програмно-цільового підходу, який забезпечує взаємодію між суб'єктом (ОМС з питань розвитку ФКіС) та об'єктом управління (сфера фізичної культури та спорту), здійснює регламентацію способів використання управлінських засобів у частині реалізації управлінських технологій – планування, програмування, прогнозування, моніторингу, оцінки ефективності реалізації програм. А програмно-цільовий підхід – це механізм управління розвитком фізичної культури та спорту, який забезпечує досягнення цілей і вирішення програмних завдань шляхом застосування управлінських технологій (планування, прогнозування, програмування, моніторинг, оцінювання), методів та засобів на основі дотримання принципів та вимог до предметної сфери його застосування.

На нашу думку, сьогодні в забезпеченні управлінням органами місцевого самоврядування розвитку фізичної культури та спорту урегулюванню потребують функціональні зв'язки між компонентами: проблема – ціль – засіб – ресурс – результат – ефект.

Узагальнюючи вищенаведене та дані наукових праць І. Гасюка, Ю. Довгенько та ін. [42; 55], управління програмно-цільовим методом в сфері ФКіС на рівні територіальної громади варто визначити як сукупність таких

процесів, як планування, прогнозування, програмування, моніторинг та оцінювання ефективності реалізації програм. Вони так чи інакше реалізуються з метою забезпечення перманентного спостереження та оперативного збору даних за основними інформативними показниками про стан виконання цільових програм розвитку сфери, їх упорядкування та систематизацію відповідно до висунутих завдань і цілей, визначених у програмі здійснення моніторингу, а також механізм суспільного контролю за витратою бюджетних коштів, спрямованих на реалізацію програмних заходів. У цьому контексті можемо одразу зауважити, що ключове місце в управлінні програмно-цільовим методом сфери фізичної культури та спорту посідає саме моніторинг цільових програм.

Погоджуємося з думкою І. Гасюка, що удосконалення діяльності системи управління розвитком фізичної культури та спорту можливе шляхом використання програмно-цільового підходу з жорстким дотриманням науково-методологічних принципів: системності, який передбачає глибоке та детальне вивчення кількісно-якісних закономірностей між підсистемами галузі, сфери фізичної культури та спорту з іншими соціально-економічними системами, розробку показників індикаторів, методів, засобів, моделей, які повною мірою відображали б динаміку розвитку галузі та її окремих підсистем, а також хід реалізації програмних заходів; пріоритетності та цілеспрямованості, який передбачає використання програмно-цільового підходу для досягнення чітко формалізованих, адекватних цілей, які мають бути визначеними на основі загальнодержавних пріоритетів розвитку галузі, з одного боку, а з іншого, використання програмно-цільового підходу на основі врахування особливостей розвитку та потреб відповідної територіально-адміністративної одиниці; комплексності, визначає використання програмно-цільового підходу на основі врахування взаємозв'язків та кореспондуючих залежностей, зворотних низхідних тенденцій між процесами та результатами реалізації програмних заходів; оптимальності, визначає застосування програмно-цільового підходу за певних умов, у яких він є найкращим механізмом розв'язання назрілих проблем,

забезпечує саме той варіант та шлях розвитку галузі, який в перспективі призведе до максимального задоволення потреб держави, населення в сфері фізичної культури та спорту; збалансованості та пропорційності, передбачає застосування програмно-цільового підходу на основі балансової узгодженості показників-індикаторів, дотримання пропорційності та домірності розвитку окремих підсистем галузі [41; 42].

В цілому можна зробити висновок про те, що вирішення таких проблем, як погіршення здоров'я громадян, скорочення тривалості життя, великих економічних втрат в зв'язку з захворюваністю населення та зниження обороноздатності країни, неможливо на рівні місцевого самоврядування без використання програмно-цільового методу, та відмова від нього, на нашу думку, може призвести тільки до інерційного розвитку масового спорту, коли показники здоров'я громадян та їх активної участі не будуть покращуватися.

Для досягнення мети нашого дослідження необхідним є розуміння специфічних та основних інструментів механізму забезпечення управління ОМС розвитком фізичної культури та спорту. Під специфічними інструментами ми розуміємо важелі впливу, які безпосередньо відображають, його рівень, суб'єктно-об'єктну спрямованість, є втіленням управлінського рішення в життя. Основним же інструментом управлінської діяльності в розвитку фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування - є бюджет територіальної громади, як основний фінансовий ресурс.

Не викликає заперечень, що рівень розвитку ФКіС перебуває у певній залежності від організаційної злагодженості управлінського механізму, який скеровує поступальний розвиток завдяки взаємодії і чіткому розмежуванню повноважень органів влади, проведенню чіткої програми дій щодо провадження політики з її розвитку, визначення місця та ролі громадських організацій у цих процесах. Тенденції розвитку сфери ФКіС свідчать про наявність інтеграційних процесів, що спрямовані на приведення у відповідність вітчизняних управлінських стандартів сфери ФКіС до рівня провідних країн світу.

Особливість сучасного періоду розвитку управління органами місцевого самоврядування розвитком ФКіС полягає в необхідності рішення не тільки конкретних управлінських завдань, але й у баченні загальної перспективи управлінської діяльності, в створенні ефективного механізму її реалізації.

В умовах сучасної України проблема удосконалення механізмів забезпечення управлінням органами місцевого самоврядування розвитку ФКіС надзвичайно актуальна і знаходиться в центрі уваги як наукових, так і практичних робітників. Удосконалення управлінських відносин на рівні територіальної громади пов'язано з вирішенням низки проблем, які виникають в результаті невідповідності існуючого стану цих відносин вимогам сьогодення.

Аналіз стану наукових розробок у вітчизняних джерелах з цієї проблематики свідчить про створення необхідного підґрунтя для забезпечення виваженого державного управлінського впливу на розвиток сфери ФКіС. Але, враховуючи взятий сьогодні курс на проведення сучасних реформ в різних сферах, в тому числі і в сфері ФКіС, який передбачає процеси децентралізації владних повноважень, особливої уваги потребує вироблення ефективного механізму передачі функцій з необхідними для їх виконання ресурсами безпосередньо на місця - місцевому самоврядуванню, при виваженій державній підтримці.

З чітким законодавчим розподілом повноважень, відповідальності, фінансово-економічної бази між загальнодержавним, територіальним і місцевими рівнями управління центр ваги управління соціально-культурною сферою має бути перенесений на рівень місцевого самоврядування. Соціальна інфраструктура, освіта, охорона здоров'я, ФКіС тощо – вирішення цих питань має відноситися головним чином до компетенції ОМС та складати головний зміст їх діяльності. Це мусить супроводжуватися створенням адекватної незалежної фінансово-економічної бази місцевого самоврядування.

Разом з тим, передаючи на рівень місцевого самоврядування основну долю відповідальності за соціальну інфраструктуру і соціально-культурний розвиток, держава повинна зберігати за собою здійснення

загальнонаціональних соціальних програм забезпечення й інших соціальних гарантій, які встановлюються законом, фінансування загальнонаціональних фізкультурно-спортивних об'єктів, навчальних закладів спортивного профілю, а також надання мотивованої конкретними умовами цілеспрямованої фінансової допомоги територіальним громадам.

Основним завданням управління сферою ФКіС має бути забезпечення на відповідній території розвитку фізичної культури та спорту згідно потреб безпосередньо місцевих територіальних громад, враховуючи державну політику в цій сфері.

Виконання цього завдання не можливо без наукового аналізу управління розвитком фізичної культури та спорту в умовах децентралізації, як в цілому в країні, так і в кожній місцевій територіальній громаді.

Висновки до розділу 1

Розгляд теоретичних і методологічних засад управління розвитком фізичної культури та спорту дає можливість зробити ряд висновків теоретичного і методологічного характеру, які впливають на організаційно-правове забезпечення діяльності фізкультурно-спортивної сфери.

1. Через призму таких понять, як ФКіС, управління, органи місцевого самоврядування, державне управління, публічне управління, децентралізація сформульовано поняття «управління розвитком фізичною культурою і спортом на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації» — реалізація функцій через систему конкретних форм і методів, які забезпечують ефективну взаємодію профільних виконавчих органів місцевого самоврядування, державної влади, громадських інституцій, організацій, підприємств та громадян в межах територіальної громади, з метою планового розвитку сфери фізичної культури і спорту, на основі врахування запитів територіальної громади, чинників соціально-економічного розвитку та сучасної державної політики. Розкрито сутність та основні характеристики даного процесу.

Зроблений важливий висновок щодо важливості та необхідності безпосередньої участі усіх інституцій в розвитку ФКіС, особливо в межах територіальної громади, сприйняття чого повинно відбуватись і на рівні використання дефініцій у науковому та публічному дискурсі.

2. Досліджена роль та значення органів місцевого самоврядування, руху «Спорт для всіх» щодо створення системи масової фізкультурно-спортивної роботи та проведення її серед мешканців територіальної громади. Визначені основні форми цієї роботи: розширення можливостей занять за місцем проживання; за місцем роботи; адресна робота з окремими категоріями громадян; сприяння індивідуальним заняттям фізичною культурою та спортом.

3. Визначено, що побудова локальної системи масової фізкультурно-спортивної роботи здійснюється шляхом стратегічного планування, яке спрямовано на досягнення необхідної результативності шляхом дотримання встановлених правил, виконання набору процедур і послідовності, здійснення комплексу заходів структурно-організаційної, науково-інноваційної, маркетингової, економічної, фінансової, соціальної спрямованості. Тобто, включає формалізований, процесуальний, ресурсний, організаційний, нормативний, часовий, методологічний, аксіологічний та праксеологічний фактори. Запропоновані основні напрямки планування ОМС побудови локальної системи ФКіС. При цьому, для напрацювання ефективної моделі функціонування та розвитку ФКіС в ОТГ: рекомендовано територіальним громадам активно використовувати форми самоорганізації громадян за місцем спільного проживання; приведено приклад можливої форми організації роботи з забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи на рівні територіальної громади за місцем проживання – «Спортивна громада». Розроблено та запропоновано проект розпорядження КМУ, що надасть можливість забезпечити організацію фізкультурно-спортивних заходів всеукраїнського рівня за місцем роботи, крім державних службовців – посадових осіб місцевого самоврядування (див. Додаток В).

4. Проведений вище аналіз теоретико-методологічних напрацювань з розробки змісту досліджуваних понять, та враховуючи проведення сьогодні процесу децентралізації владних функцій, дозволило сформулювати та винести на науковий дискурс поняття «механізм забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування» – це комплексна, керуюча об'єктами управління міжсекторальна система, складовими якої є конкретні механізми організаційного, правового та фінансового забезпечення управління сферою, яка в сукупності здатна забезпечити збалансований та ефективний розвиток фізичної культури та спорту територіальної громади.

При формуванні класифікаційної схеми механізмів забезпечення управління розвитком ФКіС на рівні місцевого самоврядування визначено, що на цьому рівні має застосовуватись організаційно-правовий механізм, який врегульовує певні питання в підсистемі сфери «Спорт для всіх». Класифікаційна схема дозволяє більш чітко визначати зміст механізмів в залежності від мети його застосування, а отже, здійснювати добір більш ефективних методів, засобів, інструментів його реалізації.

Визначено та обґрунтовано, що розширення процесу комплексного врегулювання найбільш гострих і проблемних питань організаційно-правового та фінансового забезпечення розвитку ФКіС на рівні територіальної громади можливо за рахунок використання в управлінні програмно-цільового методу.

Управління програмно-цільовим методом в сфері ФКіС на рівні територіальної громади визначено як сукупність таких процесів, як планування, прогнозування, програмування, моніторинг та оцінювання ефективності реалізації програм. При цьому, ключове місце в управлінні програмно-цільовим методом сфери ФКіС посідає саме моніторинг цільових програм.

РОЗДІЛ 2

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Сьогодні відбувається процес активного реформування вітчизняної моделі державного управління. Місцеве самоврядування в сфері ФКіС разом з державним управлінням та інститутом громадянського суспільства входять до складу публічного управління, в процесі здійснення якого в сфері ФКіС формується і реалізується державна політика у зазначеній сфері, визначаються основні пріоритети і встановлюються гарантії публічних інтересів в цій області, регламентується державна підтримка, а також встановлюються правові засади регулювання відносин, здійснюються підтримка і стимулювання спорту. З іншого боку, публічне управління ФКіС реалізується в межах повноважень різних органів публічної влади в зазначеній сфері, встановлених законами, і, відповідно, на органи публічної влади покладено обов'язки з управління фінансовими, людськими, матеріальними ресурсами, а також інфраструктурою, для реалізації таких повноважень.

Сьогодні, зрозуміло, що залишати систему управління ФКіС, яка не здатна розв'язати нагальні проблеми сфери та тільки загострить кризову ситуацію в Україні, не має сенсу. Однак і перехід до європейських практик розвитку ФКіС (перехід до автономної системи управління сферою ФКіС), враховуючи європейський вектор розвитку країни, має бути виваженим і поступовим, адже сьогодні ми не маємо в країні належного інвестиційного клімату та бізнес ще далекий до прийняття участі у розвитку ФКіС.

Тому, у розділі для досягнення поставленої мети дослідження: визначено інституціональні особливості управління розвитком ФКіС; систематизовано повноваження органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських інститутів та досліджено контроль в сфері фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації; проаналізовано зарубіжний досвід управління розвитком ФКіС.

2.1. Інституціональні особливості управління розвитком фізичної культури та спорту.

Хоча за останні понад 200 років неодноразово фіксувалися окремі випадки втручання держави в область спорту, пише Баррі Улієн, але тільки з середини 1960-х років такі втручання (заходи і дії органів публічного управління) стали досить регулярними, хоча і далеко не завжди послідовними і системними [173].

Найкращим варіантом сьогодні в перехідний період здійснювати роботу у напрямку професійного поєднання зусиль ОМС, органів державного управління та інститутів громадянського суспільства. Але ключовим видом управління в сфері ФКіС на рівні територіальної громади, в сучасних умовах децентралізації, має бути місцеве самоврядування. В розвитку цього напрямку, на нашу думку, нам і потрібно акцентувати роботу для поступового переходу до автономності фізкультурно-спортивної сфери. Але це не означає повне відокремлення органів державної влади від процесу розвитку сфери фізичної культури у відповідній територіальній громаді. Навпаки, сьогодні в перехідний період потрібен якісний розподіл функцій та повноважень між ОМС та державного управління, де за державним управлінням повинні залишатися функції координуючі, контрольні та допоміжні. При цьому, державне управління, має підвищувати свій рівень публічності та прозорості.

Для проведення роботи у зазначеному напрямку необхідно передусім знати систему розвитку ФКіС нашої країни та інституційні особливості її управління, вміти застосовувати найкращі приклади європейських країн у розвитку ФКіС на рівні територіальної громади відповідно до наших історичних цінностей, традицій та сучасних реалій.

Ключовими інституційними особливостями реалізації управління в сфері ФКіС, є: управління організацією та реалізацією спортивної діяльності, проектуванням та реалізацією спортивних програм і заходів; управління спортивною інфраструктурою, спортивними спорудами та спортивним

обладнанням; управління бізнес-проектами в індустрії спорту; управління спортивними організаціями; управління фінансами в сфері ФКіС та / або для цілей ФКіС; управління публічними послугами в сфері ФКіС; управління освітою в сфері ФКіС (управління підготовкою спортсменів, спортивних тренерів, спортивних суддів, спортивних менеджерів); управління взаємодією різних суб'єктів управління ФКіС; управління пропагандою масового спорту, дитячо-юнацького спорту та здорового способу життя; управління безпекою в сфері ФКіС.

Сучасна система управління розвитком ФКіС має спільні риси з аналогічними системами інших країн, як далекого, так і близького зарубіжжя. Основною спільною рисою систем управління розвитком ФКіС є те, що у ній представлені два типи організацій: державні і громадські (або не державні). Система управління розвитком ФКіС в Україні має у своєму складі велику кількість підсистем - організацій. Загалом, всі складові системи можна поділити на державні органи, ОМС та громадські організації.

Управління системою фізичного виховання і спорту в Україні здійснюється на базі їх взаємодії. Пам'ятаючи це та для розгляду інституціональних особливостей управління розвитком ФКіС, розглянемо послідовно підсистеми органів управління в сфері фізичної культури. Органи управління, які управляють розвитком фізичного виховання і спорту в Україні можна класифікувати за ознакою компетенції. Наголосимо, що «компетенцією» в теорії управління (коли мова йде про компетенцію організацій) називають коло питань, якими вони займаються. За цією ознакою органи управління поділяються на три групи: органи загальної, відомчої та спеціальної компетенції. До першої з названих груп – органів загальної компетенції відносяться такі, що у своїй діяльності розглядають та вирішують питання із різних сфер життя нашої країни, в тому числі – фізичного виховання і спорту. Найголовнішим представником органів управління загальної компетенції є Верховна Рада України. До цієї групи належать також Кримська республіканська, обласні, міські, районні ради народних депутатів. Другу групу

органів управління, в компетенції яких знаходяться питання фізичного виховання і спорту, складають органи відомчої компетенції. До її складу входить ряд міністерств та їх органи на місцях. До другої групи відносяться зокрема: Міністерство освіти і науки України, Міністерство охорони здоров'я, Міністерство культури, Міністерство Оборони, Міністерство внутрішніх справ та інші. Третю групу органів управління складають органи спеціальної компетенції. На чолі цієї групи – Міністерство молоді та спорту України. Верховна Рада України - це вищий орган законодавчої влади, який приймає законодавчі акти, що регулюють розвиток фізичного виховання і спорту в країні. Так, Верховною Радою України у грудні 1993 року прийнято Закон України «Про фізичну культуру і спорт», який є законодавчою базою функціонування всіх підсистем фізичної культури. Крім названого закону, Верховною Радою прийнято ще ряд законів, у яких йдеться про фізичну культуру (про охорону здоров'я, працю, освіту, ін.).

Профільний Комітет ВРУ (на даний час це - Комітет Верховної Ради з питань сім'ї, молодіжної політики, спорту та туризму) [118] вивчає проблеми, бере участь у розробці рішень Ради, організує роботу з їх виконання, здійснює контроль. Сьогодні комітет працює над питанням реформування сфери ФКіС в умовах децентралізації, внесенням змін і доповнень в Закон України «Про фізичну культуру і спорт».

Відповідні функції виконують Ради народних депутатів обласного, міського та районного рівнів. Ради народних депутатів, регіональні адміністрації формують склад та керують діяльністю відповідних управлінь з питань ФКіС - державних органів спеціальної компетенції. Рішення Рад народних депутатів носять законодавчий характер і є обов'язковими для всіх фізкультурних організацій, що розташовані на їх території. Зміст роботи депутатських комісій визначається планом роботи, у якому враховуються пропозиції депутатів і накази виборців.

Державні органи управління відомчої компетенції, які мають позитивно впливати на розвиток фізичної культури територіальних громад, розглянемо на

прикладі Міністерства освіти і науки України та Міністерства оборони України. На сьогодні до Міністерства освіти і науки належать багато чисельні освітянські заклади – від дитячих дошкільних установ до університетів і академій. На відміну від інших історичних періодів, Міністерство освіти і науки України має у своїй структурі не відділ, який відповідає за фізичне виховання і допризовну підготовку, а Комітет фізичного виховання та спорту. Він здійснює управлінські та організаційно-методичні функції з фізичного виховання і спорту у навчальних закладах МОН. У структурі Комітету діють філії (відокремлені підрозділи): Кримське республіканське, обласні, Київське та Севастопольське міські відділення з фізичного виховання та спорту.

Якщо розглянути Міністерство оборони України, то ми побачимо, що реалізацією державної політики у сфері фізичної культури і спорту, організацією та проведенням заходів фізичної підготовки і спорту в Міністерстві оборони та Збройних Силах України, спрямованих на забезпечення фізичної готовності військовослужбовців і працівників Збройних Сил до професійної діяльності та формування здорового способу життя, займається окремий структурний підрозділ апарату Міністерства оборони України - Управління фізичної культури і спорту. Зокрема, «Положенням про Управління фізичної культури і спорту Міністерства оборони України», затверджене Наказом Міністерства оборони України від 19.05.2016 № 269), регламентується діяльність вищезазначеного структурного підрозділу [120].

Головна мета діяльності Управління полягає у забезпеченні розвитку фізичної культури і спорту в оборонному відомстві, щодо реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту, сприянні позитивного іміджу України та її Збройних Сил у світовому спортивному русі, забезпеченні підготовки спортсменів високого класу для успішного їх виступу на національних чемпіонатах та міжнародних змаганнях, у тому числі на Олімпійських іграх, чемпіонатах світу та Європи, Всесвітніх іграх серед військовослужбовців, забезпеченні проведення заходів з фізкультурно-

спортивної реабілітації учасників бойових дій, розвитку туризму в Міністерстві оборони та Збройних Силах; сприяє розвитку спорту інвалідів серед військовослужбовців та ветеранів — учасників бойових дій.

Управлінню фізичної культури і спорту Міністерства оборони України підпорядковані спортивний клуби та навчально-спортивні бази літніх та зимових видів спорту, які знаходяться в межах територіальних громад України та мають відповідний позитивний вплив на розвиток фізичної культури, що є позитивною інституціональною особливістю управління розвитком ФКіС, яке потрібно ефективно використовувати на рівні місцевого самоврядування.

Зокрема залучення учнів загальноосвітніх навчальних закладів до щорічної Всеукраїнської Спартакіади серед допризовної молоді забезпечує позитивний вплив на розвиток фізичної культури окремої територіальної громади.

Таким чином, можливо зробити висновок, що інституціональною особливістю управління в сфері ФКіС органами відомчої компетенції є те, що вони здійснюють зазначену діяльність і разом з тим розв'язують інші завдання, віднесені до їхньої компетенції, — розвиток соціальної сфери, національної безпеки та оборони тощо. А Мінмолодьспорт, як головний орган у системі ЦОВВ, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері ФКіС, спрямовує і координує здійснення іншими центральними органами виконавчої влади заходів з питань розвитку ФКіС.

Водночас структура управління у сфері ФКіС в Україні сьогодні загострює існуючі проблеми взаємовідносин органів державної влади і місцевого самоврядування. Так, у загальному вигляді до цієї структури входять: Міністерство молоді та спорту України; управління у справах сім'ї, молоді і спорту облдержадміністрації; відділ у справах сім'ї, молоді і спорту райдержадміністрації (державні органи); постійні комісії; комітети; управління (відділи) органів місцевого самоврядування; Національний Олімпійський Комітет, його підрозділи на обласному рівні, Національні спортивні федерації і

місцеві спортивні федерації з видів спорту, визнаних в Україні, фонди, велика кількість громадських організацій (недержавні організації) і т.ін.

Протягом останніх років в Україні на державному та місцевому рівнях проводилась робота з реорганізації центральних та місцевих органів державної влади в сфері фізичної культури та спорту. Результатом реорганізації 2013 року стало створення Міністерства освіти і науки, молоді та спорту, зараз знову – Міністерство молоді та спорту. Фактично була спроба скоротити штат службовців, що призвело до появи багаточисленних проблем в сфері ФКіС, більшість яких адміністративного характеру. Реальних дій щодо підвищення ефективності роботи, конкретно у сфері ФКіС, не спостерігалось.

В усіх регіонах України зараз діють номінально головні управлінські органи з питань розвитку ФКіС та забезпечення реалізації державної політики у цій сфері, які є структурними підрозділами обласних державних адміністрацій, є підзвітними і підконтрольними голові обласної державної адміністрації, Міністерству молоді та спорту України. Однак, в більшості регіонах, крім питань фізичної культури та спорту, до функцій та завдань управління входять питання національно-патріотичного виховання, сімейної, молодіжної політики тощо (структурні підрозділи: Житомирської, Полтавської – управління національно-патріотичного виховання, молоді та спорту; управління у справах сім'ї, молоді та спорту; Кіровоградської – управління освіти, науки, молоді та спорту; Харківської, Івано-Франківської, Київської, Дніпропетровської, Сумської – управління молоді та спорту) [122,123, 125, 126, 127].

Водночас аналіз регіонів України (за результатами виконання листа Мінмолодьспорту від 13.11.2018 за № 8902/5.4 облдержадміністраціям з питання проведеної роботи та основних результатів впровадження ОТГ Методичних рекомендацій стосовно формування ефективних моделей розвитку ФКіС) щодо профільних виконавчих органів в новостворених ОТГ вказує на поступове створення управлінь (відділів) комплексного гуманітарного напрямку, до завдань яких включено питання розвитку ФКіС: культури, сім'ї та молоді; освіти, охорони здоров'я, фізичної культури та спорту). Але цю

тенденцію необхідно зробити пріоритетною, в тому числі в залежності від кількості та потреби населення, а також організаційно-правової та фінансової можливості, необхідно створювати окремі профільні безпосередньо з питань розвитку ФКіС виконавчі органи ОТГ.

Але при цьому, необхідно зауважити, що в таких комплексних виконавчих органах ОТГ здебільше працює від 1 до 3 спеціалістів, до завдань яких належать питання одночасно декілька сфер життєдіяльності громади, що викликає проблеми професійного управління, адже в більшості випадках професійної фаховості в сучасних умовах децентралізації не вистачає. Сьогодні є актуальним підготовка профільними закладами вищої освіти спеціалістів, які чітко розуміють не тільки систему управління розвитком фізичної культури та спорту, але і систему місцевого самоврядування та державного управління, а також мають гнучкий характер мислення, адже кожна об'єднана територіальна громада специфічна і підхід до кожної повинен бути особливий.

На проблеми кадрової політики в сфері ФКіС звертали увагу Н.Куліш [71], Т. Курчаба [72], С.Мальона[99,100] та ін., поряд з цим кадрова ситуація тільки погіршується.

Зрозуміло, що в сучасних умовах децентралізації, з боку державного підходу необхідно знайти шлях швидкого та ефективного прийняття рішення з даного питання, яке ми бачимо, у необхідності розширення спектру навчальних закладів, які зможуть за рахунок перепідготовки, а особливо за рахунок підвищення кваліфікації, швидко та якісно забезпечити необхідну кількість професійних профільних спеціалістів (менеджерів - управлінців) для роботи в ОТГ. При цьому, з боку ОТГ необхідне в першу чергу зацікавленість у таких спеціалістах та проведення роботи щодо їх стимулювання.

Стратегічною ж метою управління ФКіС на рівні МС, на наш погляд, є досягнення керованою системою ФКіС такого рівня її розвитку, який би у повній мірі дозволив би забезпечити задоволення потреб територіальної громади та окремих громадян у збереженні здоров'я, підтриманні високого

рівня працездатності, поліпшенні якості та рівня життя, задоволенні духовних, інтелектуальних, рухових потреб шляхом занять певними видами спорту тощо.

Сьогодні, модернізація місцевого самоврядування напряду впливає на управління розвитком ФКіС на рівні територіальної громади, тому саме зараз територіальним громадам дуже важливо глибоко розуміти суть здійснюваної політики для ефективних дій у напрямку задоволення фізкультурно-спортивних потреб громади.

Заміна неефективної системи місцевого самоврядування передбачає врахування економічних та демографічних показників, розвитку інфраструктури, історичних традицій населених пунктів тощо.

І що не менш важливо в демократичній державі – процес реформування має супроводжуватися просвітницькою роботою в громадах та фаховою підготовкою працівників виконкомів.

Як показує практика, старости та виконкоми перших ОТГ дуже часто не знають, як правильно організувати роботу управ. Досвіду керування об'єднаними громадами немає, а рядові роз'яснення різняться.

Без моніторингу та оперативного врахування на законодавчому й урядовому рівнях проблем, із якими зіткнулися перші ОТГ на місцях, будь-яка, навіть найліпше теоретично підготовлена реформа приречена на провал.

В Україні постійно посиляються на результати Польщі в реформуванні місцевого самоврядування, не звертаючи уваги, що Польща п'ять років готувалася до цього кроку, а саме: зробили нормально працюючі електронні сервіси, якісне інтернет-покриття, якісні дороги, щоб можна було швидко дістатися до адміністративних центрів, а вже після того почали об'єднувати громади. В Україні поки що все робиться з точністю до навпаки.

Належне місцевого самоврядування розвитком ФКіС в Україні потребує передусім з'ясування сутності його ознак для впровадження та реалізації заходів, які забезпечать належні умови для фізкультурно-спортивного оздоровлення територіальних громад.

В цьому аспекті, дуже важливим є розкриття особливостей системи

місцевого самоврядування, як інституту управління, адже її розуміння визначає ефективність діяльності муніципальної влади в розвитку ФКіС.

Враховуючи вивчення більшістю дослідників (Ю. Делія [47], В. Кравченко [82], В. Куйбіда [91], О. Лазор [93], Ю. Молодожен [108], С. Саханенко [154,155], С. Серьогіна [156], К. Соляник [157] питань системи місцевого самоврядування та правової природи суб'єктного складу, для нашого дослідження, в контексті управління розвитком ФКіС, є доцільним розгляд питання класифікації суб'єктів системи місцевого самоврядування за різними функціональними ознаками.

Для цього необхідно розглянути особливості системи місцевого самоврядування.

Головною особливістю системи місцевого самоврядування в Україні є наявність специфічних суб'єктів місцевого самоврядування - територіальних громад. Аналіз системи місцевого самоврядування надає можливість навести наступні характерні особливості. Система місцевого самоврядування: є демократичною інституцією з чітко визначеною структурою та механізмом відповідальності перед суспільством; вона наділена правовою, організаційною та фінансово-економічною автономією, функціями та повноваженнями у межах вирішення питань територіальної громади; має чітко визначену структуру, закріплену чинним законодавством.

Враховуючи вищевказане, можливо зробити висновок, що інституціональною особливістю системи місцевого самоврядування розвитком ФКіС має бути відповідна система вираження потреб територіальних громад у фізкультурно-спортивному житті громади, яка забезпечується органами державної влади шляхом надання територіальній громаді автономії у вирішенні цих питань.

Відповідно до ст. 5 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» законодавчо визначено систему місцевого самоврядування. Так, система місцевого самоврядування включає: територіальну громаду; сільську, селищну, міську раду; сільського, селищного, міського голову; виконавчі

органи сільської, селищної, міської ради; старосту; районні та обласні ради, районні в місті ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст; органи самоорганізації населення.

Виходячи з цього положення та основних особливостей системи місцевого самоврядування, можна провести класифікацію суб'єктів системи місцевого самоврядування, виходячи з різних критеріїв її оцінки.

Для управління розвитком ФКіС на рівні територіальної громади вкрай важливо розуміти натуральний поділ всієї сукупності структурних елементів місцевого самоврядування, що здійснюється на основі характерних рис, які визначають їх значення в фізкультурно-спортивних потребах суспільства.

За способом прийняття рішень система суб'єктів місцевого самоврядування поділяється на одноособові та колегіальні.

До одноособових органів місцевого самоврядування відноситься сільський, селищний, міський голова, а також голова районної у місті ради. Відповідно до ч. 1 ст. 12 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» сільський, селищний, міський голова є головною посадовою особою територіальної громади відповідного села (добровільного об'єднання в одну територіальну громаду жителів кількох сіл), селища, міста. Сільський, селищний, міський голова обирається відповідною територіальною громадою на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування в порядку, визначеному законом, і здійснює свої повноваження на постійній основі. Строк повноважень сільського, селищного, міського голови, обраного на чергових місцевих виборах, визначається Конституцією України [134].

Колегіальними суб'єктами місцевого самоврядування виступають територіальна громада (об'єднана територіальна громада), органи місцевого самоврядування (сільська, селищна, міська рада; виконавчі органи сільської, селищної, міської ради; районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст), рішення яких мають колективний характер.

Крім колегіальних та індивідуальних суб'єктів системи місцевого самоврядування Ю. Делія виділяє групові. Груповим суб'єктом муніципальної влади є органи самоорганізації населення (комітети громадських територіальних об'єднань). Території із завершеним плануванням структур мають також будинкові, вуличні, квартальні комітети, що утворюються за рішенням районних в місті рад. Повноваження органів самоорганізації населення в муніципальному правотворчому процесі визначено Законом України «Про органи самоорганізації населення», а передача повноважень – рішеннями ради [47, с.66].

За способом призначення суб'єктів система суб'єктів місцевого самоврядування поділяється на виборні та постійні. В Україні посади працівників органів місцевого самоврядування поділяються на виборні та на «постійні» посади, а також ті, які не підпадають під дію Закону України «Про місцеве самоврядування» (технічні працівники та обслуговуючий персонал). До виборних посад належать ті, що обираються територіальною громадою, а також ті, на які особи обираються або затверджуються відповідним органом самоврядування. Впливати на цей процес практично неможливо. До «постійних» посад відносять ті, на які особи призначаються на конкурсній основі чи за іншою процедурою, передбаченою законодавством України. Це, як правило, стосується посад радників та помічників (патронажна служба). Також існує поділ на керівників і спеціалістів.

Інституціональною особливістю управління розвитком ФКіС на рівні місцевого самоврядування є також те, що система управління побудована не за класичним поділом влади на законодавчу, виконавчу та судову, а розподілом органів на представницькі та виконавчі.

Сучасна система представницьких органів місцевого самоврядування складається з двох рівнів: 1) сільські, селищні, міські, районні у містах (у разі їх створення) ради - представницькі органи місцевого самоврядування, які представляють відповідні сільські, селищні, міські або внутрішньо міські (районні у місті) територіальні громади та здійснюють від їх імені та в їх

інтересах функції і повноваження місцевого самоврядування, визначені Конституцією та законами України. Ради наділені представницькими повноваженнями у відповідності до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні»; 2) районні та обласні ради - представляють спільні (інтегровані на регіональному рівні) інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст, що є на території певного району чи області. Втім, наявність таких двох рівнів аж ніяк не дає підстав підпорядковувати ради першого рівня другому.

На базовому рівні: село, селище, місто (незалежно від того, чи це місто обласного чи районного значення, обласний центр чи районний) діє модель організації влади «голова – рада». Загальні засади обрання посадових осіб територіальних громад, функціонування органів місцевого самоврядування цього рівня та їх повноваження типові. До представницьких відносяться також органи самоорганізації населення. Згідно з нормами ст. 141 Основного Закону нашої держави до складу сільської, селищної, міської, районної, обласної ради входять депутати, які обираються жителями села, селища, міста, району, області на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування строком на п'ять років [75] .

У територіальних одиницях первинного рівня (міста без районного поділу, райони у містах, селища, села) суб'єктом управління у сфері фізичної культури та спорту є орган місцевого самоврядування. При представницькому органі територіальної громади функціонує постійна комісія ради з питань фізичної культури та спорту. Інституціональною особливістю управління розвитком ФКіС є в тому, що аналогічна ситуація характерна різним рівням виконавчої влади, але інструментів впливу громади на рішення органів місцевого самоврядування в розвитку ФКіС, має переважний характер на рівні територіальної громади

Інституціональною особливістю сучасного етапу управління на рівні територіальної громади є практика зайняття посад керівників окремих структурних підрозділів виконавчих органів місцевого самоврядування, в тому числі з питань фізичної культури та спорту, депутатів представницьких органів

місцевого самоврядування. Тобто, керівник структурного підрозділу одночасно має право займатися депутатською діяльністю, що в цілому допомагає відстоювати інтереси громади в питання розвитку фізичної культури та спорту. В цьому і зацікавлений голова представницького органу МС.

Представницькими органами місцевого самоврядування для здійснення виконавчих функцій і повноважень місцевого самоврядування створюються виконавчі органи рад — виконавчі комітети. Виконавчий комітет є юридичною особою. Його утворює рада на строк своїх повноважень у складі голови відповідної ради, заступника (заступників) сільського, селищного, міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради, керуючого справами (секретаря) виконавчого комітету, а також керівників відділів, управлінь та інших виконавчих органів ради, інших осіб. До складу виконкому сільської, селищної, міської ради за посадою входить також секретар відповідної ради. Кількісний і персональний склад виконавчого комітету визначає відповідна рада за поданням її голови.

Інституціональною особливістю управління розвитком ФКіС на рівні місцевого самоврядування є те, що громадські інституції спортивного профілю з метою захисту прав та інтересів територіальних громад в розвитку ФКіС можуть об'єднуватися в асоціації та їх добровільні об'єднання.

В свою чергу, аналіз суб'єктів місцевого самоврядування вказує на різний її склад і різні функції щодо управління розвитком фізичною культурою та спортом, одні повноваження у представницьких органах, інші повноваження у виконавчих органах, та й представники органів теж різні, одна справа сільська, селищна, міська рада, інша справа - обласна, районна рада.

Так, і виконавчі органи, одна справа - управління фізичною культурою і спортом міської ради, інша справа — виконком.

Водночас органи самоорганізації населення, як суб'єкти місцевого самоврядування можуть мати вплив на процес розвитку фізичної культури та спорту. Наприклад, дворовий майданчик може бути об'єктом впливу органів самоорганізації населення.

Старости територіальних громад також можуть впливати на розвиток фізичної культури та спорту на відповідній території.

Враховуючи вищевказане можливо зробити висновок, що характерною особливістю місцевого самоврядування в розвитку ФКіС є те, що воно діє як певна система або той організаційно-правовий механізм, завдяки якому територіальні громади безпосередньо і через органи місцевого самоврядування здійснюють функції і повноваження місцевого самоврядування у сфері ФКіС. При елементній характеристиці управління органами місцевого самоврядування розвитком ФКіС слід чітко розрізняти, по-перше, систему місцевого самоврядування взагалі і, по-друге, систему місцевого самоврядування конкретного села, селища, міста. Якщо система місцевого самоврядування конкретного села, селища, міста є цілісним утворенням, то система місцевого самоврядування взагалі за своїм характером є системним комплексом, який включає як системи місцевого самоврядування конкретних сіл, селищ, міст, так і районні та обласні ради – органи місцевого самоврядування, що представляють у районах та областях спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст.

У цих умовах потрібно визнати протиріччя, притаманні сучасній системі управління сферою ФКіС: – між усталеною практикою управління ФКіС й вимогами часу, коли постає нагальна необхідність тісної взаємодії усіх структур управління на різних рівнях, які перебувають на різних, часто полярних, управлінських позиціях; – між необхідністю найтіснішої взаємодії органів державної влади й місцевого самоврядування в умовах нових правових відносин і фактичною розмежованістю та невідповідністю до цього регіональної управлінської системи в сфері фізичної культури і спорту; – між необхідністю комплексної взаємодії представників державної влади й місцевого самоврядування, бізнесу, інститутів громадянського суспільства та активного залучення до процесів управління ФКіС широких верств населення і відсутністю у них знань, умінь та навичок, які дозволяють здійснювати такі дії.

Розв'язання даних протиріч потребує таких підходів до реформування системи управління у сфері ФКіС на рівні адміністративно-територіальних одиниць, які передбачали б активну участь у них усіх суб'єктів сфери ФКіС адміністративно-територіальної одиниці. Згідно з чинним законодавством України до них належать: спортивні клуби; дитячо-юнацькі спортивні школи; спеціалізовані навчальні заклади спортивного профілю; школи вищої спортивної майстерності; центри олімпійської підготовки; фізкультурно-оздоровчі заклади; центри фізичного здоров'я населення; центри фізичної культури і спорту інвалідів; колективи фізичної культури; місцеві осередки фізкультурно-спортивних товариств та спортивних федерацій; громадські організації фізкультурно-спортивної спрямованості учнів та студентів; відділення Національного олімпійського комітету України [138].

Проведений аналіз сучасних інституціональних особливостей управління розвитком ФКіС в Україні, на нашу думку, зумовлює перехід від централізованої моделі управління розвитком ФКіС до нових, децентралізованих і демократичних механізмів взаємодії органів державної влади з ОМС, громадськими і комерційними організаціями, та потребує вдосконалення державного регулювання розвитку фізкультурно-спортивного руху.

В свою чергу на рівні територіальної громади з боку ОМС та органів державної влади необхідно посилити координацію роботи фізкультурних організацій різного профілю і різних форм власності, забезпечити формування програм розвитку фізичної культури і спорту, підвищити ефективність підприємницької діяльності фізкультурно-оздоровчих організацій.

Підводячи підсумок, можна сказати, що використовуючи спеціальні знання про негативні та позитивні інституціональні особливості управління розвитком ФКіС можливо на рівні місцевого самоврядування створити ефективне організаційно-правове підґрунтя (базу) для створення належних умов розвитку фізичної культури і спорту в межах проживання територіальної громади. При цьому важливо, щоб відповідні дії суб'єктів управління на рівні

місцевого самоврядування мали не спонтанний, випадковий характер, а відбувалися у формі добре обґрунтованої спортивної політики, ефективним механізмом реалізації якої виступають цільові програми. З позицій застосування програмно-цільового підходу в управлінні розвитком сфери ФКіС адміністративно-територіальної одиниці найважливішими і визначальними є такі умови: наявність органу управління сферою ФКіС; наявність цільової програми розвитку ФКіС; взаємодія ОМС в сфері фізичної культури і спорту з громадськими організаціями.

В цьому аспекті, для подальшого дисертаційного дослідження, дуже доцільним є систематизація повноважень та контрольних функцій в сфері фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування на сучасному етапі децентралізації владних повноважень.

2.2. Децентралізація владних повноважень та контроль в сфері фізичної культури та спорту територіальної громади на сучасному етапі

Сучасні інституціональні особливості управління розвитком фізичної культури та спорту в Україні, визначені нами попередньо, зумовлюють сьогодні нас досягти оптимального рівня розподілу повноважень на рівні територіальної громади, сформувати такий механізм контролю та взаємодії ОМС, державного управління, інститутів громадянського суспільства, який би забезпечив високий рівень розвитку фізичної культури та спорту територіальної громади.

Концепцією реформування місцевого самоврядування й територіальної організації, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 року передбачається «утворення на кожному адміністративно-територіальному рівні представницьких органів місцевого самоврядування з власними виконавчими органами», що дозволить виконувати самоврядні повноваження без їх делегування органам виконавчої влади [81].

Сьогодні між органами державної влади та органами місцевого самоврядування у сфері ФКіС є проблема у розмежуванні повноважень, хоча

діючі нормативні акти Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [134], Закон України «Про місцеві державні адміністрації» [135], Закон України «Про фізичну культуру та спорт» [138] визначають відповідні повноваження, але не вирішують у повній мірі цієї проблеми та не створюють умов для ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з органами державної влади.

Так, при виконанні відповідних повноважень у розвитку фізичної культури та спорту проявляються об'єктивні та суб'єктивні фактори, які сприяють, або, навпаки протидіють реалізації у життя нормативних положень.

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» встановлює у сфері ФКіС власні (самоврядні) і делеговані (по суті – державними органами виконавчої влади) повноваження. Сьогодні діюче законодавство до повноважень виконавчих органів сільських, селищних, міських рад у сфері фізичної культури та спорту відносить: а) власні (самоврядні) повноваження:

- управління закладами ФКіС, оздоровчими закладами, які належать територіальним громадам або передані їм, молодіжними підлітковими закладами за місцем проживання, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення;

- організація медичного обслуговування та харчування у закладах фізкультури і спорту, оздоровчих закладах, які належать територіальним громадам або передані їм;

- сприяння роботі асоціацій, інших громадських та неприбуткових організацій, які діють у сфері фізкультури і спорту, роботи з молоддю;

- створення умов для занять фізичною культурою і спортом за місцем проживання населення та в місцях масового відпочинку;

б) делеговані повноваження:

- забезпечення відповідно до закону розвитку всіх видів освіти і медичного обслуговування, розвитку і вдосконалення мережі закладів усіх форм власності фізичної культури і спорту, визначення потреби та формування замовлень на кадри для цих закладів, укладення договорів на підготовку

спеціалістів, організація роботи щодо удосконалення кваліфікації кадрів, залучення роботодавців до надання місць для проходження виробничої практики учнями професійно-технічних навчальних закладів;

- вирішення питань про надання неповнолітнім, учням, студентам, пенсіонерам та інвалідам права на безкоштовне і пільгове користування об'єктами фізкультури і спорту, а також визначення порядку компенсації цим закладам вартості послуг, наданих безкоштовно або на пільгових умовах [134].

Таким чином, можливо зробити висновок, що до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать власні (самоврядні) та делеговані повноваження, які: по-перше, легалізують діяльність ОМС у створенні локальної системи ФКіС в територіальній громаді; по-друге, формують відповідну сферу локально-територіального управління, що здійснюється саме ОМС; по-третє, акцентують роль територіальної громади як соціального середовища, в якому здійснюються відповідні екзистенційні процеси відносно захисту життя та здоров'я жителів-членів територіальної громади; по-четверте, сприяють побудові відповідної системи координат - «держава - місцеве самоврядування - ОМСВ - територіальна громада - житель-член територіальної громади», в межах якої відбувається реалізація конституційного права людини та громадянина на охорону здоров'я, шляхом заняття фізичною культурою та спортом.

Водночас, відповідно до статей 118, 143 Конституції України органи місцевого самоврядування з питань здійснення ними повноважень органів виконавчої влади підконтрольні відповідним органам виконавчої влади, а місцеві державні адміністрації в частині делегованих їм повноважень обласними та районними радами підконтрольні відповідним радам.

Поряд з цим, відповідно до статті 119 Конституції України місцеві державні адміністрації зобов'язані здійснювати взаємодію з органами місцевого самоврядування, в тому числі і в питаннях розвитку ФКіС.

Державне управління ФКіС відповідно до статті 5 Закону України «Про фізичну культуру і спорт» здійснюється ЦОВВ за сприянням відповідно інших органів державної влади та ОМС.

Враховуючи вищевказане, а також проведений аналіз профільних структурних підрозділів державних органів та виконавчих органів ОТГ, вказує, що на сучасному етапі спостерігається розгалуженість функцій та завдань управління, не тільки у структурних підрозділах обласного та районного рівня, але і у виконавчих органах місцевого самоврядування, відповідальних за розвиток фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади, що безпосередньо впливає на ефективну взаємодію профільних структурних підрозділів. Так, до напрямків їх роботи, крім розвитку фізичної культури та спорту, відносяться питання молодіжної, сімейної політики, питання соціального захисту дітей і запобігання дитячій бездоглядності та безпритульності. На прикладі виконавчих органів міських (міст обласного значення) рад ми також можемо побачити таку тенденцію (до управління сім'ї, молоді та спорту Полтавської міської ради та управління молоді та спорту Херсонської міської ради, як профільних виконавчих органів представницьких органів місцевого самоврядування, входять вирішення завдань не тільки питань фізичної культури та спорту, але і питань , дітей та молоді.[124, 128].

Регіональний досвід вказує, що питання ФКіС потребує значної уваги та проведення великого об'єму роботи, тому є вказана вище практика надання на регіональному рівні повноважень в цих питаннях окремим структурним підрозділам з питань фізичної культури та спорту.

Така тенденція, на нашу думку, має бути адаптована і до органів місцевого самоврядування, що забезпечить більшу ефективність та результативність роботи, враховуючи кількість та потреби населення, а також організаційно-правову та фінансову спроможність громади.

Негативним аспектом сучасного етапу децентралізації владних повноважень в управлінні розвитком ФКіС полягає в проблемах у взаємовідносинах в сфері ФКіС між управліннями, відділами, комітетами з

питань фізичної культури і спорту та громадськими фізкультурними інституціями. Стара система управлінських відношень між ними порушена, а нова не дозволяє чітко регулювати їхню діяльність через те, що немає прямого підпорядкування.

На часі є очевидним проведення роботи з імплементації на всіх рівнях управління стандартів європейської демократії, насамперед, це стосується посилення ролі інституту місцевого самоврядування як у політико-адміністративному секторі, так і секторі соціального розвитку.

Важливою подією, на нашу думку, є внесення Змін до Конституції, які наприкінці серпня 2015 року у 1-му читанні ухвалила Верховна Рада, що вказує на кардинальну зміну систему місцевого самоврядування в країні. Але навіть до остаточного затвердження цих змін сам процес вже стартував – зі зміни структури доходів місцевих бюджетів і створення ОТГ.

Не все у реформі адміністративно-територіального устрою потребує закріплення в Конституції – фінансові зміни заклали ще в минулому році у Бюджетному та Податковому кодексах, через що на місця було переорієнтовано більше податків, нині ж триває об'єднання територіальних громад [179].

На обласному рівні основними завданнями управління з ФКіС є: забезпечення організації та виконання програм і здійснення заходів, спрямованих на розвиток ФКіС; координація діяльності місцевих органів виконавчої влади та ОМС з питань реалізації державної політики стосовно ФКіС; надання адміністративних послуг; здійснення державного контролю за дотриманням установами та організаціями сфери фізичної культури і спорту правил, норм, стандартів у межах визначених повноважень; розробка проектів розпоряджень голови обласної державної адміністрації, у визначених законом випадках - проекти нормативно-правових актів з питань реалізації повноважень у сфері фізичної культури і спорту; контроль органів місцевого самоврядування та надання методичної допомоги з питань здійснення наданих їм законом повноважень органів виконавчої влади; здійснення повноважень, делеговані органами місцевого самоврядування; забезпечення розвитку спортивного

потенціалу з урахуванням національно-культурних, соціально-економічних, екологічних та інших особливостей області; сприяє розвитку видів спорту, визнаних в Україні; забезпечує організацію і проведення фізкультурно-спортивних заходів серед широких верств населення, залучення їх до занять фізичною культурою та спортом, пропаганду здорового способу життя; сприяє розвитку олімпійського, параолімпійського та дефлімпійського руху; забезпечує підготовку і проведення в області навчально-тренувальних зборів спортсменів, які беруть участь у спортивних змаганнях різних рівнів; сприяє громадським організаціям фізкультурно-спортивної спрямованості, молодіжним, дитячим та іншим громадським організаціям у проведенні ними роботи з питань фізичної культури та спорту; здійснює контроль за дотриманням актів законодавства у сфері фізичної культури та спорту [141].

Водночас, сьогодні діють Методичні рекомендації з розроблення положення про структурний підрозділ освіти і науки, молоді та спорту місцевої державної адміністрації, затверджені наказом Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України 21.11.2012 № 1308 [104], які потребують змін відповідно до сучасних умов.

Враховуючи сучасні процеси децентралізації влади та реформи в сфері ФКіС актуальним є підготовка Методичних рекомендацій щодо внесення змін чи доповнень до діючих Положень профільних структурних підрозділів обласних, районних державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування в питаннях розвитку ФКіС або розробка нового Типового положення про структурний підрозділ з питань фізичної культури та спорту.

В свою чергу, представницький орган місцевого самоврядування затверджує наступні основні напрямки діяльності профільних управлінь в сфері ФКіС: забезпечення вільного розвитку спортивних процесів, доступу громадян до всіх спортивних закладів, усіх видів послуг у сфері ФКіС; визначення та забезпечення реалізації першочергових та перспективних заходів, спрямованих на формування у місті моделі розвитку ФКіС на демократичних та гуманітарних засадах; забезпечення гарантій реалізації політики у сфері ФКіС

в місті щодо створення сприятливих умов для життєвого самовизначення та самореалізації молодих громадян, їх професійної орієнтації; організація молодіжного дозвілля, розвиток спортивних громадських організацій; здійснення заходів щодо популяризації здорового способу життя, ФКіС.

В умовах децентралізації необхідно активно використовувати на рівні територіальної громади наявність у складі представницьких ОМС діючих профільних комісій з питань ФКіС. Так, за дорученням відповідної ради або з власної ініціативи, профільна комісія попередньо розглядає та надає висновки та рекомендації стосовно проектів програм розвитку ФКіС територіальної громади, інформацію про хід їх виконання та вносить пропозиції на розгляд відповідної ради.

До повноважень профільної комісії входить вивчення питань, здійснення контролю та внесення пропозицій на розгляд міської ради стосовно: потреб у додатковому відкритті закладів спортивного профілю та їх діяльності; сприяння діяльності громадським організаціям, які діють у сфері ФКіС; діяльності підзвітних і підконтрольних міській раді, а також з питань, віднесених до відання ради, підприємств, установ, організацій, їхніх філій та відділень незалежно від форм власності та їхніх посадових осіб (подають за результатами перевірки рекомендації на розгляд їхніх керівників, а в необхідних випадках – на розгляд міської ради); виконання рішень міської ради, що віднесені до їх компетенції.

На обласних рівнях в Україні також діють профільні постійні комісії обласних рад з питань ФКіС, завдання яких практично однакові. Так, для прикладу, відповідно до рішення Херсонської обласної ради від 18 жовтня 2016 року № 243 (із змінами), така комісія має наступні завдання: розробляє проекти рішень обласної ради з питань ФКіС, готує висновки з цих питань; заслуховує звіти керівників установ, закладів ФКіС у межах чинного законодавства та компетенції постійної комісії. За дорученням обласної ради, голови обласної ради, заступників голови обласної ради або за власної ініціативи постійна комісія: вивчає діяльність підзвітних і підконтрольних

обласній раді органів; здійснює контроль за виконанням рішень обласної ради; розглядає пропозиції, звернення та скарги громадян; розглядає пропозиції органів виконавчої влади та попередньо погоджує призначення і звільнення керівників комунальних закладів; надає органам, підприємствам, установам, організаціям, посадовим особам рекомендації, які підлягають обов'язковому розгляду [146].

Особливістю розмежування повноважень місцевих органів виконавчої влади, які здійснюють державну виконавчу владу, та місцевого самоврядування, як представницьких органів влади територіальних громад у сфері ФКіС на місцевому рівні є в тому, що виконавчі повноваження є як у місцевих органів виконавчої влади так і ОМС, і вони можуть виступати рівноправними суб'єктами правовідносин взаємодії щодо вирішення питань розвитку фізичної культури та спорту на місцях.

Предмет відання, на нашу думку, є головним критерієм розмежування їх повноважень. Розглянувши Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про місцеві державні адміністрації», можна побачити, про загальне визначення предметів відання цих органів у розвитку фізичної культури та спорту.

Так, до відання місцевої державної адміністрації належить вирішення питань фізкультури і спорту, без їх конкретизації в даній статті (стаття 13 Закону України «Про місцеві державні адміністрації») [135].

В той же час, до предметів відання виконавчих ОМС (сільських, селищних, міських рад) також належать повноваження у сфері фізкультури і спорту, що говорить про збіг предметів відання.

Якщо розглянути виконкоми рад, то вони як і місцеві державні адміністрації є органами загальної компетенції та здійснюють свої функції та повноваження за галузевим принципом.

Як у складі місцевих державних адміністрацій, так і у складі виконавчих органів рад створюються спеціальні органи галузевої компетенції, що здійснюють управління сферою фізичною культурою та спорту.

Якщо зробити аналіз завдань, визначених положеннями профільних структурних підрозділів представницьких органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій то можна побачити їх схожість та дублювання.

Можна зробити висновок, що діяльність структурних підрозділів цих органів з розвитку ФКіС спрямовані на вирішення фактично однакових завдань. При цьому, відповідно є і збіг повноважень у цих органах.

У відповідності до положень Закону України «Про місцеві державні адміністрації» та Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», повноваження, які належать місцевим державним адміністраціям та органам місцевого самоврядування в розвитку ФКіС можна розділити на виключну компетенцію місцевих державних адміністрацій (наприклад, контроль) та суміжну компетенцію, коли місцеві держадміністрації та органи місцевого самоврядування наділяються повноваженнями в одній сфері фізичної культури та спорту, але мають різні предмети відання.

В умовах децентралізації влади необхідно чітко розмежування повноважень органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій, яке можливо шляхом чіткого визначення в нормативно-правових актах об'єктів управлінської діяльності цих органів.

На місцевому рівні основами для взаємодії органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій виступають два нормативні блоки. По-перше, конституційні норми про те, що «органи місцевого самоврядування з питань здійснення ними повноважень органів виконавчої влади підконтрольні відповідним органам виконавчої влади» (ст. 143 Конституції України), а місцеві державні адміністрації в частині делегованих їм повноважень обласними та районними радами – відповідним радам (ст. 118 Конституції України), а по-друге, конституційний обов'язок місцевих державних адміністрацій здійснювати «взаємодію з органами місцевого самоврядування» (ст. 119 Конституції України). Ці норми також виступають підставою для розмежування компетенції місцевих органів

виконавчої влади та місцевого самоврядування. Розмежування компетенції між місцевими органами державної виконавчої влади та місцевого самоврядування повинно здійснюватися за допомогою механізму розмежування повноважень, де критеріями розмежування виступатимуть: предмет відання, задачі та функції, завдання і повноваження органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, тобто склад компетенції як юридичного явища. Законодавець безсистемно здійснює розподіл повноважень у даних нормативних актах, що призводить до компетенційних конфліктів.

Серед важливих причин, що зумовлюють сьогоденні тенденції передачі більшого обсягу повноважень в сфері ФКіС та відповідальності ОМС, можна виділити такі: краща ефективність та підзвітність ОМС; ефективніший місцевий розвиток; впровадження демократії та захист прав громадян.

Слід відзначити той факт, що найвизначнішим наслідком зміцнення місцевого самоврядування є те, що держава в цілому краще виконує свої функції, коли громадяни довіряють своїм посадовцям і більш активно залучаються до покращання стану справ у своїх громадах, їхнє ставлення до держави також змінюється на краще. Таким чином, хоча обсяг повноважень центрального уряду внаслідок децентралізації може звужуватися, легітимність держави в цілому зміцнюється. Тому децентралізацію можна розглядати як спосіб, від застосування якого виграють усі рівні влади і громадяни одночасно.

Доцільність його полягає в тому, що рішення про суспільні витрати на ФКіС, приймаються на місцевому рівні, що є більш наближеним до місцевих реалій і населення, і тому такі витрати в більшій мірі відображатимуть потреби в місцевих послугах з ФКіС, аніж прийняті на центральному рівні рішення. Ще одним результатом цього є те, що громадяни демонструють більше бажання платити за послуги з ФКіС, які відповідають їхнім пріоритетам, особливо якщо вони були залучені до процесу прийняття рішень щодо надання послуг.

У багатьох країнах одним з основних мотивів децентралізації є кращі перспективи місцевого розвитку. Досвід багатьох країн свідчить, що ОМС мають потенціал функціонувати ефективніше, ніж центральні органи.

Слід також враховувати те, що краще врядування не є автоматичним результатом децентралізації. Шанс покращити ефективність врядування шляхом децентралізації збільшується тоді, коли ОМС достатнім чином підготовлені до виконання своїх завдань.

Децентралізована влада у порівнянні з національним урядом може бути більш доступною, викликати більшу прихильність людей та швидше реагувати на місцеві потреби. На рівні територіальної громади програми та послуги можна легше адаптувати до особливих місцевих умов та потреб, тому що ОМС краще ознайомлені з місцевою ситуацією, аніж влада, яка є далекою від реалій громад. Місцева влада краще володіє інформацією, необхідною для планування та виконання програм та послуг, вона є більш повною та доступною. Потенційно близькі стосунки між громадянами та владою сприяють кращій звітності. Вже доведено, що прийняття рішень за участю населення є прекрасним механізмом запобігання зловживанню владою, оскільки важче приховати корупцію посадовим особам, яких громадяни знають, порівняно з тими, які знаходяться далеко і є недоступними. Тому у посадових осіб ОМС, як правило, менше можливості приховати корупційні наміри, ніж у посадових осіб в центральному уряді. Крім цього, посадових осіб ОМС та вибраних політиків легше тримати підзвітними за їхню діяльність, ніж отримати звіт від політиків вищих рівнів влади. Працівники ОМС є, як правило, менш «захищеними» політично, ніж посадові особи в центральному уряді.

Разом з тим, як наявність інформації, необхідної для прийняття відповідних дій та рішень в сфері ФКіС, так і потенційно вищий рівень звітності місцевої влади з даного питання призводить до ефективнішого використання ресурсів. Це також сприяє тому, що реалізація місцевих програм досягається за більш ефективного використання обмежених ресурсів [54].

Урядові ресурси на розвиток ФКіС можуть використовуватись ефективніше, якщо відповідальність за такий вид суспільних витрат несе той рівень влади, що найближче представляє споживачів відповідних послуг. Таким

чином, можна зробити висновок, що децентралізація фінансових ресурсів сприяє суттєвому зменшенню витрат.

У багатьох країнах одним із основних мотивів децентралізації є кращі перспективи місцевого розвитку. Це в повній мірі стосується й України. Розвиток, звичайно, можливий і без децентралізації, але перевага сильних ОМС в більш ефективному управлінні, про що йшлося раніше, сприяє покращанню місцевих проектів розвитку. В такому випадку, місцеве самоврядування сферою фізичної культури та спорту може усунути інституційні та юридичні перешкоди і заохотить інноваційні форми вирішення проблем територіальної громади. Заходи з розвитку фізичної культури та спорту за участю громадян дозволяють планувати діяльність у відповідності до специфічних потреб.

Оскільки ЄС надає великого значення питанню децентралізації в сфері ФКіС для країн-кандидатів є важливим рухатися у цьому напрямку та адаптувати своє законодавство, враховуючи власну історію та традиції. Прийняття цього підходу в даний момент впроваджується в Албанії. Питання соціальних, економічних і фінансових наслідків інвестицій у найбідніші країни домінують у дебатах про фінансування ЄС, а вони є досить важливими в переговорах з країнами-кандидатами до вступу. В Албанії також стає все більш очевидним, що інвестори більш охоче надають фінансування через місцеві та регіональні органи влади, ніж через центральний уряд [54].

Обраний українською державою курс на інтеграцію до ЄС передбачає імплементацію на всіх рівнях управління стандартів європейської демократії, насамперед, це стосується посилення ролі інституту місцевого самоврядування як у політико-адміністративному секторі, так і секторі соціального розвитку. Кілька десятиріч питання підвищення ОМС ефективності розвитку ФКіС за рахунок децентралізації є одним з основних в Європі. Враховуючи історичні, географічні, культурні особливості країн та рівень їх розвитку, децентралізація як концепція набуває багатьох форм. Для прикладу, у Франції та Німеччині процес децентралізації відбувається й дотепер. Ці країни мають спільні аспекти децентралізації, незважаючи на різний досвід державного управління.

У Німеччині довгий час була притаманна федеральна форма організації державного управління, Франція мала тривалу історію як унітарна та високо централізована держава. Позитивний досвід цих країн у питаннях децентралізації, вважаємо, допоможе Україні уникнути деяких помилок у процесі проведення територіально-адміністративної реформи. Децентралізація передбачає передачу повноважень уряду чи його органів представникам місцевих територіальних колективів, причому останні не мають прямої відповідальності ні перед урядом, ні перед його органами [80].

У моделі децентралізації унітарної держави, на відміну від федеральної системи, діють місцеві органи влади, які утворюються центральною владою. Це говорить про те, що вони наділені тими повноваженнями, які делеговані їм урядом. Однак, не існує жодної методології чи моделі, яка дала б чітко сформулювати це питання. Найчастіше всього розподіл повноважень залежить від історичного шляху, практики й рівня розвитку країни. На користь Західноєвропейський досвід переконує, що національні мінімальні стандарти можуть бути гарантовані в межах децентралізованої структури адміністрації.

Франції, знадобилося багато років послідовної децентралізації, для того щоб надання якісної освіти з ФКіС перетворилося на справжнє зобов'язання ОМС. Це було досягнуто поступово шляхом запровадження нормативної системи фінансового вирівнювання, яка забезпечила реальну досяжність національних стандартів, незважаючи на розбіжності в базах місцевих надходжень. Франція впровадила до процесу децентралізації послідовний підхід. У 1982 – 1983 роках вона прийняла низку законів, які визнають право і відповідальність ОМС, включаючи муніципалітети, округи та території, за виконання завдань, делегованих їм державою. Деякі критики назвали цей процес напівдецентралізацією, адже він насправді призвів до деконцентрації державних завдань з їх розподілом по рівнях влади. Проте, основною ідеєю зазначених законів був перехід від державного до місцевого фінансування для забезпечення виконання місцевими територіями покладених на них завдань.

Процес адміністративно-територіальних реформ, який відбувся в Німеччині, відрізняється від французького тим, що федеральна держава має тенденцію до децентралізації. Проте федеральний уряд зберіг за собою повноваження щодо розподілу бюджету з метою балансування регіональних часток. Досвід Німеччини і Франції в розвитку масового спорту доводить, що територіальний принцип розподілу управлінських функцій дає змогу чітко розмежувати компетенцію і відповідальність державних і територіальних органів управління[80].

Європейський досвід свідчить, що більшість громадян готові робити свій внесок у місцеві проекти розвитку з ФКіС, коли вони можуть брати участь у прийнятті рішень і відчують, що проект покращує умови та якість надання послуг. Дозволяючи місцевим громадам визначати, як потрібно планувати ту чи іншу програму з розвитку фізичної культури та спорту, органи місцевого самоврядування цим самим зміцнюють їхні почуття власності та відповідальності за проект. Це також створює персональну зацікавленість конкретного громадянина в успішному завершенні програми. Тому громадяни витратять більше часу та ресурсів на досягнення цілей проекту, що, в свою чергу, допоможе досягти кращих результатів, аніж у випадку, коли рішення про заходи програми приймаються далеким центральним урядом [18].

Органи місцевого самоврядування можуть зробити розвиток фізичної культури та спорту більш сталим шляхом безпосереднього залучення громадян до реалізації проектів розвитку. Зацікавлені сторони, що є «власниками» проекту розвитку, візьмуть на себе відповідальність за його утримання. Можливість брати участь у плануванні проектів розвитку фізичної культури та спорту на ранніх стадіях, в свою чергу, заохочує місцеве населення належним чином контролювати і захищати результати проектів.

Таким чином, можна стверджувати, що перші кроки на шляху до покращання послуг з фізичної культури та спорту пов'язані з розподілом повноважень та сфер відповідальності між різними рівнями управління. Це стає можливим тільки тоді, коли чітко визначені функції та повноваження

передаються від одного рівня влади до іншого, особливо від центрального уряду до органів місцевого самоврядування [18].

Але перш за все, актуальним в сучасних умовах децентралізації, проведення реформ та розподілу повноважень, є розгляд питання взаємодії органів місцевого самоврядування з місцевими державними адміністраціями. Сьогодні, відповідно до ст. 115 Конституції України місцеві державні адміністрації підзвітні і підконтрольні радам у частині повноважень, делегованих їм відповідними районними чи обласними радами [75].

Відповідно до п.13 статті 44 Закону України «Про місцеве самоврядування» районні і обласні ради делегують повноваження відповідним місцевим державним адміністраціям щодо забезпечення відповідно до законодавства розвитку фізичної культури і спорту та сприяння товариств, асоціацій, інших громадських та неприбуткових організацій, які діють у сфері фізичної культури і спорту [134].

Конституцією України передбачено право надання повноважень органів виконавчої влади з необхідним фінансовим забезпеченням ОМС, а фінансове забезпечення процесу делегування повноважень ОМС органам виконавчої влади, у Конституції України відповідна норма відсутня.

Відповідно до ч. 3 статті 14 Закону України «Про місцеві державні адміністрації» передача місцевим державним адміністраціям повноважень інших органів відбувається разом з передачею їм відповідних фінансових, матеріально-технічних та інших ресурсів, необхідних для здійснення цих повноважень [135]. Тобто, у разі передачі повноважень ОМС повинно бути передбачене відповідне їх ресурсне забезпечення у межах бюджетного фінансування або за наявності підстав, які не суперечать чинному законодавству.

Натомість одним із головних принципів самоврядування, який визначено в Європейській хартії місцевого самоврядування, є виключність його

повноважень, що унеможливило передачу самоврядних повноважень будь-якому іншому органу влади [68].

Водночас сьогодні українське суспільство вимагає якісних, глибинних та системних змін, тому Стратегією сталого розвитку «Україна – 2020», що схвалена Указом Президента України від 12 січня 2015 року №5 [167], передбачено реалізацію основної, на нашу думку реформи, що надасть товчок для проведення інших реформ, які зазначені у Стратегії – 2020, в тому числі і реформі в сфері ФКіС. Це конституційна реформа, особливо в частині децентралізації, що в свою чергу, надасть можливість законодавчо удосконалити та закріпити повноваження та взаємодію ОМС з органами державного управління в сфері ФКіС на принципах субсидіарності.

Як зазначено у Стратегії, метою політики у сфері децентралізації є відхід від централізованої моделі управління в державі, забезпечення спроможності місцевого самоврядування та побудова ефективної системи територіальної організації влади в Україні, реалізація у повній мірі положень Європейської хартії місцевого самоврядування, принципів субсидіарності, повсюдності і фінансової самодостатності місцевого самоврядування [167].

Очевидно, що в цьому випадку, можливе та необхідне конституційне скасування та вилучення місцевих державних адміністрацій. Натомість основні повноваження, в тому числі в сфері фізичної культури та спорту будуть зосереджені на базовому рівні у громаді.

Сьогодні, передбачається утворення виконавчих органів місцевого самоврядування громади, які є підконтрольними і підзвітними раді громади. При цьому голова громади головує на засіданнях ради громади, очолює виконавчий орган місцевого самоврядування громади. У свою чергу, районна рада, обласна рада обирає зі свого складу відповідно голову районної ради, голову обласної ради, який очолює виконавчий комітет ради [145].

Головним, на нашу думку, в цьому контексті є державне забезпечення сумірності фінансових ресурсів та обсягу повноважень ОМС, визначених Конституцією та законами України.

Не менш значимим у проведенні реформи, на нашу думку, є пропозиція запровадження інституту префектів – державних представництв, з метою контролю над додержанням Конституції і законів України органами місцевого самоврядування та координації роботи без виконавчих функцій.

Сьогодні, пунктом 2 статті 71 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» встановлено, що органи виконавчої влади, їх посадові особи не мають права втручатися в законну діяльність органів та посадових осіб місцевого самоврядування, а також вирішувати питання, віднесені Конституцією України, чинним законодавством до повноважень органів та посадових осіб місцевого самоврядування, крім випадків виконання делегованих їм радами повноважень, та в інших випадках, передбачених законом.

Проектом Закону України «Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади) від 01.07.2015 № 2217а передбачено, що префекта призначає на посаду та звільняє з посади за поданням Кабінету Міністрів України Президент України. Префект зупиняє дію актів місцевого самоврядування з мотивів їх невідповідності Конституції чи законам України з одночасним зверненням до суду].

Водночас, у статті 144 проекту Закону України «Про внесення змін до Конституції України» (щодо децентралізації влади) від 01.07.2015 № 2217а визначено повноваження зупиняти рішення органів місцевого самоврядування з одночасним зверненням до суду. Але, враховуючи те, що не існує механізму, який би міг убезпечити від свавільного здійснення цього повноваження префектами, на нашу думку, таке положення може загрожувати незалежності місцевого самоврядування. Очевидно, що це особливо небезпечно в умовах коли префекти будуть призначатися на посаду і звільнятися з посади політично. Для прикладу, в Болгарії, Литві, Латвії, Сербії, Хорватії тощо виключно суд може зупинити рішення органів місцевого самоврядування. А в Польщі, Румунії та Угорщині законодавством передбачено лише оскарження в суді

представниками уряду рішення органів місцевого самоврядування, при цьому, остаточне рішення щодо його зупинення приймає виключно суд.

Поряд з вищевказаним, сьогодні, для здійснення дієвого контролю, під час проведення реформи необхідно законодавчо посилити відповідальність за невиконання статті 73 Закону України «Про місцеве самоврядування» щодо обов'язкового виконання всіма розташованими на відповідній території органами виконавчої влади, підприємствами, установами та організаціями, посадовими особами, а також громадянами, які постійно або тимчасово проживають на відповідній території актів ради, сільського, селищного, міського голови, голови районної в місті ради, виконавчого комітету сільської, селищної, міської, районної у місті (у разі її створення) ради, прийняті в межах наданих їм повноважень. Адже, останнім часом спостерігається, на рівні територіальної громади, нехтування переважно приватними структурами рішень та вимог органів місцевого самоврядування в більшості питань розвитку громади. Таке положення сьогодні характерно і в сфері ФКіС на рівні територіальної громади.

Посилити відповідальність та контроль, на нашу думку, можливо шляхом впровадження істотних штрафних санкцій, які необхідно передбачити в Кодексі України про адміністративні правопорушення.

Крім цього, для дієвого контролю в управлінні розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади, є актуальним вирішення питання подальшого формулювання та обґрунтування такого поняття, як «спортивно-правова відповідальність», оскільки на сьогоднішній день чинне законодавство України не дає чіткого визначення відповідальності у сфері фізичної культури та спорту.

Дане питання було висвітлене у загальних рисах у роботі С. Алексєєва «Спортивне право Росії» [5].

Згідно зі ст. 54 Закону України «Про фізичну культуру і спорт», відповідальність передбачено за порушення лише законодавства у сфері фізичної культури і спорту, норми якого не регламентують поведінку суб'єктів

безпосередньо під час спортивних змагань. Так, «Особи, винні у порушенні законодавства у сфері фізичної культури і спорту, несуть цивільно-правову, дисциплінарну, адміністративну або кримінальну відповідальність відповідно до закону» [138, ст. 54].

З вищенаведеного випливає, що головними суб'єктами, на яких розповсюджується норма Закону України «Про фізичну культуру і спорт», є спортивні функціонери, тренерський склад, лікарський склад, технічний персонал, посадові особи виконавчих органів державної влади та місцевого самоврядування з ФКіС, та лише в останню чергу – самих спортсменів-учасників спортивних змагань, оскільки феномен відповідальності у спортивному праві полягає в тому, що спортсмену не достатньо лише не порушувати вимог законодавства, щоб уникнути притягнення до відповідальності. Тобто спортсмен, чітко та неухильно дотримуючись норм Закону, користуючись своїми гарантованими Конституцією правами, може порушити правила змагань, які частиною законодавства не є. У спортивному праві існує найбільш уживаний, а водночас такий специфічний вид покарання, як дискваліфікація. Застосовується вона до суб'єкту спортивних правовідносин за порушення правил спортивних змагань або положень чи регламенту про спортивні змагання; «норм, визначених міжнародними та всеукраїнськими спортивними федераціями» [138, ст. 37], але не за порушення Закону.

Тобто, у діях суб'єкта, який підлягає покаранню, формально немає протиправності діяння. І хоча існує непорушний принцип демократичної правової держави про те, що жодна особа, яка не порушила Закон, не може бути притягнута до відповідальності, в даному випадку правопорушення немає, а відповідальність є. Слід зазначити, що згідно зі ст. 58 Конституції України, «ніхто не може відповідати за діяння, які на час їх вчинення не визнавалися законом як правопорушення» [75, ст. 58]. Проте жодна міжнародна чи всеукраїнська спортивна федерація, жодна фізична чи юридична особа не вповноважена єдиним органом законодавчої влади України – Верховною Радою

України – визнавати ті чи інші дії правопорушеннями або встановлювати межі законності.

Якщо розглядати питання контролю голови місцевої державної адміністрації з боку обласної чи районної ради, то він сьогодні виражається у формі висловлення йому недовіри (більшістю (дві третини) голосів від складу відповідної ради) на підставі чого Президент України приймає рішення і дає відповідній раді обґрунтований висновок (частина 9 ст.118 Конституції України).

Вважаємо доцільним зберегти це положення у відношенні до інституту префектів, як представників державної влади.

Актуальним сьогодні, в умовах децентралізації, на рівні територіальної громади посилити громадський контроль в сфері ФКіС. На думку І.Шевчук, проведений аналіз нормативної бази з питань повноважень громадських органів з питань здійснення громадського контролю в сфері фізичної культури і спорту дозволяє констатувати відсутність наявності дієвого контролю в повному розумінні цього поняття, оскільки відсутні правові механізми безпосереднього впливу на діяльність органів державної виконавчої влади в сфері фізичної культури та спорту, можливості притягувати винних посадових осіб до юридичної відповідальності за допущені правопорушення, не належне виконання обов'язків щодо реалізації державної політики в сфері фізичної культури та спорту тощо [184].

В даному питанні головним є вирішення питання проведення громадської експертизи, як форми здійснення громадського контролю.

В сучасних умовах, актуальним є бюджетна децентралізація, що заклала основу для самодостатності та добровільного об'єднання територіальних громад. На початку 2015 року створено законодавчий механізм для формування спроможних громад [121].

Дуже важливо, що ОТГ отримали можливість: перейти на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом; отримувати з державного бюджету кошти на формування інфраструктури згідно з планом соціально-

економічного розвитку територіальної громади; самостійно вирішувати питання розвитку своєї території та виконувати власні повноваження; економити бюджетні кошти на утримання органів управління та інфраструктури; виконувати делеговані державні повноваження, зокрема:

- надавати соціальну допомогу населенню через територіальні центри (в громадах);
- адміністративні послуги через центри їх надання (в громадах);
- управляти школами та дитсадками;
- організовувати діяльність закладів первинної медичної допомоги;
- утримувати та організовувати роботу будинків культури, клубів, бібліотек, стадіонів, спортивних залів, інших закладів та установ.

За результатами 2016 року ресурси місцевих бюджетів перших 159 об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ) (з трансфертами) зросли майже у 7 разів, порівняно з надходженнями 2015 року до бюджетів місцевих рад, які увійшли до складу ОТГ, та склали 7,1 млрд. грн. А надходження власних доходів всіх місцевих бюджетів України зросли на 49,3% або на 48,5 млрд. грн, порівняно з 2015 роком та склали 146,6 млрд. грн. У 2016 році держава виділила 1 млрд. грн. субвенції на розвиток інфраструктури ОТГ [121].

За ці кошти громади реалізували 1383 проекти: ремонт та будівництво шкіл, дитячих садків, спортивних майданчиків, фельдшерсько-акушерських пунктів, амбулаторій, доріг, облаштували Центри надання адміністративних послуг, звели лінії вуличного освітлення, водогони, закупили спеціалізовану техніку.

У 2017 році держава виділила 1,5 млрд. грн. субвенції на розвиток інфраструктури ОТГ. Якщо порівнювати навіть бюджети 2015-2016 років, то громади відчували збільшення бюджету більше, ніж у три рази. Передалися одночасно повноваження у сферах медицини, освіти, соціальних і адміністративних послуг».

Вперше за всі роки існування сільських рад в громаду зайшли десятки мільйонів гривень на соціально-економічний розвиток та розвиток

інфраструктури. Однак, є випадки, коли територіальні громади не встигають освоювати ці кошти та вони повертаються до державного бюджету [121].

Вищевказане говорить вже про ступінь професійності управлінців на рівні територіальної громади та їх здатність в короткі терміни організувати роботу щодо освоєння цих коштів, які дуже необхідні зараз в розвитку ФКіС.

Ще один важливий елемент втілення завдань реформи – співробітництво територіальних громад у різних сферах, в тому числі в сфері ФКіС.

Як вказує, перший заступник Міністра регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства В'ячеслав Негода під час Всеукраїнської конференції «Від утворення об'єднаних територіальних громад – до розумного зростання» за рік роботи ОТГ змінилася психологія людей, які вже зрозуміли, наскільки цінною є їхня думка і як дорого коштує бездіяльність. В органах місцевого самоврядування цих громад змінюються підходи до роботи. Дуже важливо, щоб ця тенденція продовжувалась, щоб у нових громадах робили свідомий вибір, обирали головами і депутатами гідних людей. Важливо також відходити від риторики «держава повинна дати нам ресурс», бо, врешті-решт, ми всі держава. Ми всі в системі державного управління. І найважливіша державна функція зараз покладена на місцеве самоврядування. Кожна громада має свої особливості, які можна використати для зростання. Не слід чекати швидких грошей з держбюджету чи міжнародних інвесторів, варто зосередитися на власному потенціалі і реалізовувати проекти розвитку, які дадуть нові робочі місця та податки. І ми вже переконалися, що такі проекти громад мають підтримку з державного бюджету, цікаві бізнесу та міжнародним проектам», - зауважив В'ячеслав Негода [121].

Зараз є дуже гарні приклади міжмуніципального співробітництва, які потрібно розвивати та передавати вже накопичений досвід іншим громадам. Так, 27-28 вересня 2017 року у Зимнівській ОТГ Волинської області відбувся навчальний візит «Створення єдиного освітньо-культурно-спортивного простору в ОТГ. Приклади міжмуніципального співробітництва». До Зимнівської ОТГ завітали представники інших об'єднаних територіальних

громад, аби обмінятися досвідом і дізнатися, як створювати єдиний освітньо-культурно-спортивний простір. «Не потрібно чекати виборів, аби розпочалися зміни. Починати потрібно із себе», - зауважив директор Волинського обласного центру фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», який розповів про розвиток сфери спорту і зміцнення здоров'я мешканців об'єднаних територіальних громад [65].

Створення сприятливих умов та надання якісних послуг в фізкультурно-оздоровчому розвитку за допомогою Законів України «Про місцеве самоврядування» та «Про співробітництво територіальних громад, на нашу думку, має бути основою та однією з головних цілей співпраці між територіальними громадами, що призведе в цілому до муніципальної консолідації та розвитку спроможних органів місцевого самоврядування.

Суть міжмуніципального співробітництва полягає в тому, що ОМС на договірній основі об'єднують свої ресурси та зусилля для вирішення загальних проблем розвитку. Кінцева мета такого співробітництва – підвищення якості життя громад. Міжмуніципальне співробітництво є характерним для децентралізованої територіальної адміністративної системи. Чим вищою є ступінь автономії муніципалітетів, тим більше вони потребують співпраці і тим більше вони можуть співпрацювати. Основними завданнями міжмуніципального співробітництва є підвищення якості послуг, що надаються громадянам, розвиток місцевої інфраструктури, а також покращення муніципального менеджменту та підвищення ефективності діяльності відповідних органів місцевого самоврядування [106].

За допомогою такого співробітництва та при умові співфінансування зі сторони територіальних громад є реальна можливість залучити міжнародних донорів до, наприклад, побудови стадіону чи комплексного фізкультурно-спортивного майданчика, одержати від них кошти для втілення проектів, що перемогли у конкурсах громад.

Експерт із муніципального співробітництва Надія Костіна стверджує, що найкраща практика міжмуніципального співробітництва за участю

міжнародних донорів утвердилася у Полтавській області, де між громадами укладено 69 договорів (у справах поводження із твердими побутовими відходами, організації пожежної частини, облаштування трудового архіву тощо), прогресують Волинська (створення екотехнопарку), Івано-Франківська (ліквідація повені, відновлення дамб, монтаж газопроводу високого тиску), Харківська (центр інклюзивної освіти для дітей) області. Вона також навела й інший приклад взаємодії громад у цьому районі: вони об'єдналися у проєкті розвитку мережі Інтернет для сільського населення. До речі, інвестори забезпечили безкоштовне користування ним у соціальних закладах. Є і перший зразок міжобласного муніципального співробітництва: об'єдналися сусідні громади Полтавщини і Київщини для вирішення екологічних проблем. Набувають поширення й міжрайонні зв'язки ОТГ [169].

Однак не потрібно громадам в рамках муніципального співробітництва забувати про залучення міжнародних донорів до питань створення сприятливих умов та надання якісних послуг в фізкультурно-оздоровчому розвитку на рівні територіальної громади, адже реалізація проєктів у цьому напрямку дозволить одержати обопільну користь, недосяжну у випадку ізольованої діяльності.

Аналіз такого співробітництва за участю міжнародних донорів (в даному випадку в більшості випадках за участю Програми «U-LEAD з Європою», що фінансується спільно Європейським Союзом і державами-членами Данією, Естонією, Німеччиною, Польщею та Швецією й підтримує реформу децентралізації та її секторальні напрямки, в тому числі у сфері фізичної культури та спорту) вказує на те, що головною особливістю взаємовідносин з іноземними фінансовими донорами є зацікавленість донорів у продовженні реалізації соціальних проєктів у саме тих територіальних громадах, які до цього виконали ретельно попередній проєкт та мають конкретний позитивний результат. Це потрібно усім територіальним громадам ефективно використовувати та швидкими темпами залучати у свій розвиток додаткові кошти.

Хочемо зауважити, що в сучасних умовах є важливим роль лідерів (старост) територіальних громад, їх повноваження та можливості в забезпеченні потреб громади у сфері ФКіС. Це можливість управляти фінансами, залучати інвестиції, збільшувати доходи до місцевих бюджетів для розвитку ФКіС.

В цьому контексті, Закон України від 9 лютого 2017 року № 1848-VIII «Про внесення змін до деяких законів України щодо статусу старости села, селища» вносить зміни до законодавства і надає сільським старостам в ОТГ чіткий статус шляхом визначення просторових меж їхньої діяльності, кола повноважень, підстав та порядку дострокового припинення їхніх повноважень, гарантій діяльності тощо [132].

На думку Першого заступника Міністра регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства В. Негоди, цей Закон України удосконалює функціонування інституту старост в ОТГ. Староста – найближчий до людей представник ОМС. Отже його функції мають бути для всіх чіткими і зрозумілими, а сам староста - відкритим і готовим нести відповідальність перед громадою за свої дії чи бездіяльність. Запропоновані Законом України зміни надають можливість жителям навіть найменших сіл за сприяння старости не лише отримувати більшість необхідних послуг на місцях, а й брати участь у розвитку своєї громади, впливати на рішення місцевої влади, які зачіпають їхні інтереси» [121].

Зокрема, в чинне законодавство вводиться поняття «старостинський округ» - це одне або декілька сіл (селищ) на території об'єднаної громади, інтереси жителів яких представляє староста. Рада громади самостійно формує старостинські округи, встановлює їхню кількість та межі, чим запроваджує повсюдність інституту старост на території об'єднаної громади, що є гарантією захисту прав та інтересів жителів усіх сіл та селищ. На території населеного пункту, який є адміністративним центром об'єднаної громади, староста не обирається, отже і старостинського округу там не буде. Староста, як і раніше, є виборною посадовою особою місцевого самоврядування. Він обирається жителями старостинського округу на п'ять років, тоді як раніше передбачалося,

що він обирається на строк дії повноважень ради об'єднаної громади. Староста є членом виконавчого комітету ради об'єднаної громади за посадою.

У Законі України йдеться, що повноваження старости починаються з моменту складення ним присяги на засіданні ради об'єднаної громади, на якому попередньо відповідною територіальною виборчою комісією оголошується рішення щодо його обрання та реєстрації.

У повноваженнях старости є лише дві контролюючих функції. Староста бере участь у здійсненні контролю за станом благоустрою, а також за використанням об'єктів комунальної власності (в тому числі спортивних), розташованих на території відповідного старостинського округу. Про результати цього контролю він інформує голову громади та виконком.

Серед інших повноважень, які зачіпають інтереси жителів відповідного старостинського округу, в тому числі в питаннях розвитку ФКіС, варто виділити такі: бере участь і має гарантоване право виступу на засіданнях ради ОТГ та засіданнях її постійних комісій у питаннях; сприяє жителям села, селища у підготовці документів, що подаються до органів місцевого самоврядування; бере участь у підготовці проекту місцевого бюджету а також проектів рішень ради ОТГ, що стосуються майна громади, розташованого на території відповідного старостинського округу; сприяє утворенню та діяльності органів самоорганізації населення, організації та проведенню загальних зборів, громадських слухань та інших форм участі громадян у вирішенні питань місцевого значення.

Також передбачено здійснення старостою інших повноважень, визначені цим та іншими законами.

Таким чином, функції старости не обмежуються і можуть розширюватися, утому числі, рішенням ради громади.

Тут слід зазначити, що порядок організації роботи старости визначається не лише законодавчо, а й Положенням про старосту, що затверджується радою ОТГ.

При цьому, необхідно звернути увагу на те, що в Положенні, на нашу думку, необхідно детально розписувати графіки роботи, звітування старости, формат роботи з виборцями, фіксувати повний перелік послуг та обов'язково конкретизувати його дисциплінарну відповідальність у разі невиконання обов'язків тощо.

Подається у цьому Законі України і виключний перелік підстав для дострокового припинення повноважень старости. Крім іншого, зазначено, що відкликання старости з посади може відбутися за народною ініціативою.

Право достроково припинити повноваження старости залишається і за радою ОТГ - більшістю голосів від загального складу ради. Це може відбутися, якщо староста порушує Конституцію або закони України, права і свободи громадян, не забезпечує здійснення наданих йому повноважень.

Вважаємо, що здатність громади обрати професійного лідера, його вміння ефективно організувати роботу, виконання норм Закону України Закон України від 9 лютого 2017 року № 1848-VIII «Про внесення змін до деяких законів України щодо статусу старости села, селища», та забезпечення дієвого громадського контролю надасть можливість розвитку різних сфер життєдіяльності громади, серед головних яких є сфера ФКіС.

Підводячи підсумок, можна стверджувати, що основною метою децентралізації повноважень в сфері ФКіС нашої країни з європейським вектором розвитку повинно бути у забезпеченні регулярних суспільних послуг та впровадження стратегічного розвитку територіальної громади у зазначеній сфері, що призведе до покращення якості послуг і місцевих стандартів життя. Передача окремих повноважень на рівень місцевого самоврядування разом з достатнім фінансуванням та відповідним дієвим контролем, а також активним залученням громадськості до вирішення питань розвитку ФКіС на рівні місцевого самоврядування покращить процес прийняття рішень і визначення пріоритетів, кількість, якість та вартість послуг відповідно до уподобань місцевих користувачів послуг – територіальної громади.

Водночас для підведення остаточних висновків для нашого дослідження є необхідним вивчення та застосування корисного для нашої країни зарубіжного досвіду управління розвитком ФКіС.

2.3. Зарубіжний досвід управління розвитком фізичної культури та спорту

Одним з основних пріоритетів зовнішньополітичної політики України залишається європейська інтеграція. Тому, реформа у сфері фізичної культури і спорту сьогодні має проводитися у напрямку застосування позитивного європейського досвіду в цій сфері та приведенням її у відповідність до європейських вимог і стандартів, враховуючи інтереси, історію та традиції, територіальних громад нашої країни та досвід інших зарубіжних країн, особливо близьких до нас – пострадянських країн.

25 вересня 2015 року 193 держави-члени Організації Об'єднаних Націй на Саміті зі сталого розвитку в Нью-Йорку одностайно прийняли нову глобальну програму сталого розвитку, що містить 17 цілей сталого розвитку, яких світ має досягнути до 2030 року. Ціль 3 Програми є забезпечення підтримки здоров'я та поширення здорового способу життя для всіх людей, незалежно від віку.

«Справжнім тестом відданості Порядку денному - 2030 стане його виконання. Нам потрібні дії з боку всіх та всюди. Наш орієнтир – сімнадцять Цілей сталого розвитку. Вони є переліком обов'язкових справ для людей та планети, планом досягнення успіху», – підкреслював Генеральний секретар ООН Пан Гі Мун під час виступу на саміті.

1 січня 2016 року розпочався відлік часу – світ має 15 років, аби досягнути 17 амбітних цілей сталого розвитку. 15 вересня 2017 року - Уряд України представив Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна», яка визначає базові показники для досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР) [177].

Проведення реформи державної політики у сфері спорту, яка зазначена у Стратегії розвитку України – 2020, також вказує на необхідність прискіпливого дослідження цього питання, з урахуванням європейського досвіду в умовах децентралізації.

Окремі аспекти процесу управління в сфері фізичної культури та спорту на основі європейського досвіду розглядалися в наукових працях І. Бондаренка [26], О. Вапнярської [34], І. Гасюка [39], А. Іванова [149], О. Кузьменка [88], А. Леонової [97], Ю. Мічуди [] та ін.

Водночас питання дослідження європейського досвіду управління розвитком ФКіС на рівні територіальної громади та застосування ефективних прикладів такого управління в сучасних процесах посилення ролі інституту місцевого самоврядування залишаються не вирішеними.

Основними міжнародними документами у сфері фізичної культури та спорту слід вважати Міжнародну хартію фізичного виховання та спорту 1978 року та Спортивну хартію Європи 1992 року [105,158]. Ґрунтуючись на положеннях вищевказаних документів, різні країни в залежності від специфіки соціально-економічного і політичного устрою формують умови для розвитку фізичної культури та спорту, для створення, відновлення і поповнення ресурсної бази як основи функціонування.

В сучасних умовах дуже велику роль у розвитку ФКіС в провідних країнах світу почали грати місцеві органи влади. Це характерно для всіх територіальних органів управління в різних державах: штатах, провінціях, округах, землях, графствах, воєводствах, гмінам, муніципалітетам, комунам і громадам. Причому мова йде про всі сфери фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності, починаючи з фізичного виховання в школах, спорту для всіх та спорту вищих досягнень і закінчуючи професійним спортом. Однак є також і свої особливості участі місцевих органів влади в розвитку фізичної культури та спорту в багатьох країнах.

Враховуючи те, що українська система організації та управління фізкультурно-спортивним рухом перейшла до принципів децентралізації

владних функцій та повноважень, європейський досвід в цій області для нас дуже корисний. В цьому аспекті, особливу зацікавленість у вивченні такого досвіду викликають такі країни, як Франція та Німеччина.

Організація та діяльність управління фізичною культурою та спортом у Франції побудовано на принципах вертикального та горизонтального підпорядкування.

У країні 22 регіона, 90 департаментів і 36 тисяч комун. У великих містах діють муніципальні спортивні асоціації, яких в середині 90-х років налічувалося близько 700. В більшості з них - це Будинки спорту або муніципальні спортивно-оздоровчі центри. Діяльність цих асоціацій координують муніципальні відділи спорту [9].

Відомий французький економіст В. Андрефф підкреслює, що роль місцевих органів влади і їх дії в сфері фізичного виховання і спорту зводяться до трьох напрямків: будівництво та модернізація спортивних споруд з урахуванням потреб населення; організація різних видів фізичної активності та спорту для всіх груп населення; фінансування [8].

Спортивні бюджети муніципалітетів сильно різняться в тому чи іншому місті і залежать не тільки від спортивних традицій, наявності професійних і інших команд, спортивних споруд, а й від ставлення керівництва муніципалітету до спорту. В середньому в провінціях Франції на спорт витрачається 10,33 франка на 1 людину.

В бюджетах провінцій частка витрат на спорт коливається від 1,65 до 6,93%, в той час як бюджет Міністерства спорту складає всього 0,18% від загального державного бюджету. Щорічно місцеві органи влади витрачають на розвиток фізичної культури та спорту в своїх областях, містах, регіонах і комунах близько 22-25 млрд. франків [88].

Держава, крім прямих фінансових дотацій, надає для розвитку місцевих спортивних організацій та спортивних споруд непряму допомогу. Це - виділення різних позик, звільнення від податків при проведенні видовищних

заходів, надання права на безкоштовне розміщення буфетів та реклами на стадіонах [23].

Сьогодні, у містах Франції, населення яких перевищує 50 тис. чол. функціонують понад 400 муніципальних спортивно-оздоровчих центрів.

Велике значення в розвитку фізичної культури та спорту у Франції мають комуни. Як правило, переважна більшість з них витрачає на потреби спорту 5% комунального бюджету.

Згідно з даними анкетування Національного центру по територіальному громадському функціонуванню серед 400 французьких комун більшість віддає перевагу розвитку спорту для всіх, забезпеченню належного фізичного виховання в навчальних закладах, а також превентивним заходам.

Таким чином, практично кожний громадянин має доступ до спортивних занять. Кожна комуна має власний спортивний зал, у якому клуби і асоціації організовують заняття з різних видів спорту.

Комуни займаються розвитком спорту в школах, спортивно-оздоровчих клубах, центрах і неорганізованим спортом серед населення, будівництвом та утриманням спортивних споруд, організацією спортивних заходів. Департаменти координують спортивний рух. В його структурі є різні комітети і федерації, які займаються організацією як спорту для всіх, так і спорту вищих досягнень, включаючи професійний спорт, і, звичайно, будівництвом спортивних споруд. Регіони виконують ті ж функції, що і департаменти, але на регіональному рівні.

Від розміру комуни залежить і наявність в ній служби спорту. Близько 90% громад, населення яких перевищує 5000 чол., мають спортивні служби.

Згідно з розрахунком, проведеним Національною федерацією муніципальних спортивних служб, на одну людину, що працює в службі спорту, припадає приблизно 1000 мешканців.

Про те, яке місце займають субсидії центральних і місцевих органів, найбільш наочно свідчить діяльність спортивних клубів. Слід зазначити, що в

цілому розміри дотацій професійному футболу перевищують дотації, одержувані від муніципалітетів усіма іншими видами аматорського спорту.

За даними департаменту молоді та спорту Верхнього Рейну, аналіз роботи 443 спортивних клубів вказав на те, що їх середньорічний бюджет становив 122,9 тис. франків, в т.ч. надходження від змагань - 29%, членські внески - 24,1%, різного роду субсидії - 25,1%, спонсорські внески - 3,4%, інші доходи - 18,4%.

Ці кошти витрачалися на наступне: орендна плата - 10,8%; зарплата тренерського складу - 12,1%; транспортні витрати на участь в змаганнях - 12,4%; адміністративні витрати - 13%; проведення змагань - 23,3%; екіпірування та обладнання - 28,4% [8].

Будівництво спортивних споруд є прерогативою територіальних громад, зокрема комун. У Франції більше 90% спортивної власності належить територіальним громадам (комунам). Як правило, ці спортивні споруди управляються самими комунами і фінансуються ними.

У комунах існує дві форми фінансування спортивних споруд: 1) за рахунок платників податків; 2) за рахунок користувачів. Форму вибирає сама комуна. Як правило, превалює змішане фінансування.

Важливим заходом у плані покращення фінансування спорту Франції загалом, стало впровадження у 1985 році спортивної лотереї, виручені кошти з якої, а це близько 3 млрд. франків розподіляються щорічно між спортивними федераціями і клубами.

Французьке законодавство особливо жорстко регулює питання спортивного обладнання. Наприклад, існує законодавча норма про те, що власник спортивного обладнання зобов'язаний зробити про це заяву в адміністрацію для складання опису обладнання. Крім того, зміна характеру використання приватного обладнання, а також часткова або повна його ліквідація можуть бути здійснені тільки при наявності дозволу мера населеного пункту. Ця стаття містить також важливу норму, що стосується пільгового оподаткування; будь-яка зміна використання спортивного обладнання без

дозволу тягне за собою право зміни системи справляння сукупних податків з власника [8].

Закони, що визначають компетенції територіальних громад (кодекс для комун, закони про децентралізацію 1982 - 1983 рр.), не мають пунктів про фізичну культуру та спорт. Закон про спорт (1984 - 1992 рр.) не ставить перед територіями, включаючи громади, певного завдання в сфері спорту. Він лише схвалює їх участь в його організації. Посередництво територіальних громад є скоріше політичним вибором в загальних положеннях про компетенції муніципальної ради. Це положення ідентично і для регіональних рад. Тобто обрані на місцях органи самі вирішують мати або не мати спортивний орган в своїй структурі.

Мета програм фізичного і спортивного виховання в школах Франції - оволодіння різними видами діяльності в сфері фізичної культури та спорту, які сприяють зміцненню здоров'я школярів, гармонійному розвитку особистості. Програми передбачають в першу чергу розвиток швидкості, сили, витривалості, координації рухів, рівноваги, гнучкості. Мінімальний обсяг занять у початковій школі - 6 годин на тиждень. У ряді шкіл апробується програма, розрахована на 7 год занять і більше.

Основним організаційним осередком структури шкільного спорту Франції є спортивна асоціація, яка є в кожній школі. Керує нею викладач фізичної культури. Така практика, на нашу думку, буде корисною для України.

Французькі фахівці вважають, що така система дозволяє краще проводити роботу в рамках обов'язкового навчання фізичної культури і занять спортом. Участь школярів в спортивних змаганнях відповідно до їх рівня фізичного розвитку і інтересів дозволяє їм удосконалювати придбані рухові вміння і навички. Спортивна асоціація привчає школярів до відповідальності і співпраці з дорослими, встановлюючи активні зв'язки з різними спортивними і культурними організаціями.

Чемпіонати по шкільному спорту проводяться на трьох рівнях: шкільний (академічний), департаментський і національний. Їх організовують Національна

спілка шкільного спорту, Спортивний союз початкових навчальних закладів та Головний спортивний союз вільної освіти.

Заняття з фізичного виховання у дошкільнят (вік 3 - 6 років) і дітей молодшої школи виховання (6- 10/11 років) проводяться під керівництвом вихователя або вчителя початкової школи. На практиці це означає, що якщо вчитель займається спортом, то він і дітей залучає до занять фізичною культурою, а якщо він віддає перевагу «інтелектуальним» справам, то й учні є недостатньо фізично активні.

Більшість фахівців у Франції стверджують, що впровадження іспиту привело до зростання академічної значущості предмету та статусу самого вчителя фізичної культури.

Впровадження такого методу сьогодні в Україні, на нашу думку, збільшить зацікавленість дітей і дорослих до здорового способу життя та досягнення успіху.

Сьогодні, французька система фізичного виховання значну увагу акцентує на позаурочних формах занять. Так, для учнів початкових класів Франції функціонують основні дві позаурочні програми занять фізичними вправами, метою яких є залучення учнів до систематичних занять фізичними вправами.

Більшість видів спорту, якими мають можливість займатися учні молодшої школи, підтримуються незалежною та ліцензованою міністерством освіти асоціацією – Спортивним об'єднанням початкових шкіл. Представники цієї організації та спортивних федерацій з метою зацікавлення учнів початкової школи до занять конкретним видом спорту і пошуку талановитої молоді проводять тренувальні заняття безпосередньо у школі. Таким чином, багато початкових шкіл Франції стають профільними з певних видів спорту.

Зростання конкурентоспроможності французького спорту, завдяки значним капіталовкладенням сприяє утвердженню патріотичних почуттів у громадян та підвищенню міжнародного авторитету держави.

Розгляд досвіду Німеччини в нашому дослідженні, вважаємо, також потребує детального аналізу, адже є дуже корисним в сучасних процесах децентралізації в нашій країні, наділення більших повноважень та ресурсів органам місцевого самоврядування.

Так, створення та забезпечення належних умов розвитку фізичної культури та спорту в Німеччині відповідно до Конституції (ст. 30) та федеративної структури країни є прерогативою Земель. В даний час їх 16, в тому числі 5 нових Земель в колишній НДР. Відзначимо, що в чотирьох Землях (Бранденбург, Північна Рейн-Вестфалія, Саксонія і Тюрінгія) заняття фізичною культурою та спортом гарантуються конституціями Земель, а в п'ятій - прийняті закони «Про підтримку спорту» [140].

Уряди Земель практикують тісну співпрацю з федеральним урядом і національними спортивними організаціями, а також містами, громадами і комунами. У відповідності зі своєю автономією організаційні питання в Землях вирішуються по-різному, але пріоритет віддається наступним напрямкам: спорт в школах і підготовка викладачів фізвиховання; студентський спорт; спорт для всіх, і насамперед серед молоді, жінок, літніх і інвалідів; будівництво, модернізація і зміст спортивних споруд; сприятливі умови для спорту вищих досягнень; допомога спортивним клубам і командам.

Слід підкреслити, що в Німеччині немає єдиної структури управління спортом на земельному рівні. Вона, та й механізм регулювання спортом значно відрізняються в різних Землях. У ряді Земель (Баден-Вюртемберг, Мекленбург - Передня Померанія, Нижня Саксонія, Північний Рейн-Вестфалія, Саксонія, Саксонія - Ангальт) за розвиток спорту відповідають міністерства у справах культури, в інших (Баварія, Бранденбург, Гессен, Шлезвіг-Гольштейн) - міністерства у справах освіти, науки і мистецтва, з питань освіти і спорту, у справах жінок, праці та соціального порядку і т.д., в Тюрінгії - Міністерство з соціальних питань і охорони здоров'я, в Рейнланд-Пфальц - Міністерство внутрішніх справ, а в землях Бремен і Гамбург - сенатори з питань внутрішніх справ і т.д. [64].

Землі Німеччини відповідають за спорт на місцевому рівні (спорт для всіх, шкільний і університетський спорт), а також за підтримку спортивних установ та інфраструктури. Крім того, одна з основних задач Земель - забезпечення рівних умов для занять спортом в різних населених пунктах.

Аналіз фінансового забезпечення розвитку фізичної культури та спорту свідчить, що кошти на цю діяльність перш за все надходять від платників податків з федерального і земельного бюджетів. Крім того, кошти надходять від лотерейних товариств і організацій. Причому в різних Землях ця процедура відбувається по-різному. Так, в Баден-Вюртемберг ці кошти відраховуються через держбюджет повністю, а в Баварії, Рейнланд-Пфальце, Шлезвіг-Гольштейні - переважно. У Гессені та Північному Рейні-Вестфалії лотерейні організації частину коштів переводять спортивним спілкам безпосередньо.

Оборот лотерейних організацій вже на початку 90-х років становив близько 9 млрд. марок на рік. Приблизно 40-60% з них йшло на сприятливі умови для спорту в Землях [64].

Слід підкреслити, що тільки 1/6 витрат на спорт покривається за рахунок доходів спортивних організацій Земель. Це в основному доходи від податків на тоталізатор, на спортивні лотереї, від спортивних споруд і т.д.

У країні існує 11 різних програм підтримки спорту, які відрізняються історичними, фінансовими і територіальними особливостями. Ці програми вирішують в федеральних Землях чотири основні завдання: 1) сприяння будівництву спортивних споруд; 2) розвиток спорту в школах і вузах; 3) сприяння спортивним організаціям, і перш за все спортклубам і командам; 4) допомога особливим групам населення (інвалідам, ув'язненим, іноземцям і т.д.).

Така різноманітність ефективних програм підтримки спорту має бути, на нашу думку, пристосована і в Україні, враховуючи також історичні, фінансові і територіальні особливості розвитку місцевих громад.

Будівництво і реконструкція спортивних споруд - одна із значних статей витрат Земель і муніципалітетів. На ці цілі витрачаються мільярди марок.

Велике місце в діяльності Земель займає сприяння спортивним організаціям. Причому допомога надається тільки тоді, коли власних коштів для вирішення поставлених завдань у цих організацій не вистачає. Ці субсидії використовуються для оплати адміністративних витрат, придбання спортивного інвентарю та обладнання, виїзду спортсменів на змагання, проведення навчально-тренувальної роботи та організації змагань.

Для підтримки занять спортом осіб в спеціальних групах в країні з'явилися нові програми – «Спорт як профілактика захворювань», «Спорт для засуджених», «Спорт для безробітних», «Спорт для наркоманів», «Спорт для іноземців» і т.д. Зазначаємо, що конференція земельних міністрів спорту оголосила надання допомоги цим спецгрупам однією з основних цілей державного фінансування.

Муніципальні органи влади в округах, містах і громадах вважають себе першими помічниками в діяльності спортклубів. Громади і міста безкоштовно надають муніципальні спортивні споруди в розпорядження клубів, незважаючи на значні витрати з їх утримання та оренду.

Конгрес Німецького гімнастичного союзу в 1994 році зажадав включення до статутів територіальних комун пункту «Сприяння спорту», розвиток якого з тих пір стало обов'язком комун.

Місцеві партійні організації, керівники яких очолюють громадські спортивні організації, здійснюють сильний вплив на прийняття рішень в області спортивної політики. Вважаємо, що така тенденція тільки сприяє розвитку ФКіС, адже, це є одним з інструментів місцевих органів влади впливати на рішення та звертати особливу увагу представників громади - депутатів щодо належного розвитку та фінансування ФКіС на своїй території. Використання такого інструменту в Україні сьогодні, на нашу думку, є дуже актуальним і корисним.

Робота з розвитку ФКіС здійснюється в Землях відповідно до Законів. Так, в Рейнланд-Пфальці таким є «Земельний закон про суспільне сприяння спорту і рекреації». У цій Землі проживає 1,3 млн. мешканців і діє 5888

спортивних і гімнастичних клубів. Більше 500 тис. чоловік займаються неорганізованим спортом. Щорічно з земельного бюджету на розвиток спорту виділяється понад 30 млн. марок. А починаючи з 1990 року Земельний спортивний союз отримує кошти на свою діяльність з доходів певних лотерей, що проводяться спортивним товариством.

В більшості урядах Земель існують Фонди сприяння спорту, які надають підтримку елітним спортсменам, спортивним клубам та олімпійським клубам.

Заслуговує увагу питання розвитку ФКіС в Баден-Вюртемберзі (Земля Німеччини, що характеризується як найбільш інноваційний регіон Європейського Союзу), де понад 3,7 млн. мешканців займаються в 11400 спортивних клубах, при загальній кількості населення 10,7 млн. осіб. Спортивні організації та їх об'єднання вносять істотний внесок в загальне благо Німеччини.

Урядом Землі в 2016 році був продовжений «Пакт солідарності Спорту» на п'ять років до 2021 року. Завдання уряду в рівній мірі сприяти професійним і аматорським видам спорту. При цьому фінансування на ці цілі передбачено в розмірі близько 70 мільйонів доларів на рік, що говорить про постійне зростання фінансування розвитку фізичної культури і спорту.

Крім цього, в 2016 році особливу увагу урядом Землі було приділено професійним фізкультурно-спортивним кадрам, які вперше з 1960 року отримують збільшення фінансування. Також, 17 мільйонів євро в рік буде направлено на будівництво муніципальних спортивних споруд [129].

Основу спортивного руху в Німеччині становлять спортивні клуби. Не випадково Німецький спортивний союз розгорнув в 90-і роки кампанію «Спортивний клуб - це виграш для кожного». З 2000 року характерне постійне збільшення числа спортивних клубів з 84 до 100 тис.

Спортивні клуби пропонують сьогодні близько 240 видів занять з фізичної і спортивної активності. Їх діяльність з річним оборотом в 2,5 млрд. марок дуже позитивно впливає на економіку країни.

Спортивні клуби в Німеччині стали, сьогодні, фундаментом німецького спорту. Це пов'язано не тільки з долученням населення до спорту, а й зі сформованою системою оподаткування. Найважливішою правовою основою для оподаткування спортивних клубів в Німеччині є право вважатися суспільно корисною організацією, що регулюється § 1 - 68 податкового законодавства, що дає певні податкові пільги. А згідно із Законом «Про сприяння спортивним клубам» від 18 грудня 1989 року їм надано значні пільги. Підкреслимо, що близько 5,5 млн. німців, добровільно працюють в області спорту, в результаті чого щорічно їм знижуються суми сплачуваних податків в розмірі 2400 марок на кожного.

На нашу думку, спортивні клуби також повинні сьогодні стати фундаментом українського спорту і німецький досвід в цьому аспекті є дуже корисним для нас [17].

У багатьох комунах щорічно або на якийсь певний період розробляються директиви сприяння спорту. Особливо обумовлюються в таких директивах асигнування комун на поточні витрати. Як правило, у всіх директивах є пункти, що стосуються сприяння шкільного спорту.

Сьогодні в Німеччині більше 40 спортивних федерацій об'єднані в Німецький спортивний союз, який вирішує питання з масового спорту, спорту вищих досягнень, підготовки кадрів і наукового дослідження в спорті.

У перших класах школи Німеччини заняття з фізичної культури проводяться щодня, для решти школярів навчальними планами передбачено 3 уроки фізичного виховання в тиждень по 45 хв. Бажаючі можуть додатково займатися 2 години на тиждень на факультативі в шкільних спортивних секціях та шкільних добровільних спортивних товариствах, які працюють в тісному контакті зі спортивними клубами. Займатися тут прагнуть багато учнів. Членство в клубах платне, але доступне для пересічного громадянина.

Сьогодні, зрозуміло, що місцеві органи влади Франції та Німеччини приймають активну участь в розвитку ФКіС та без їх допомоги вже важко уявити майбутнє в цій сфері.

Важливим, на нашу думку, для нашого дослідження, є аналіз досвіду Іспанії, де основну роботу з управління ФКіС, з урахуванням широкої автономії спортивних клубів, виконують органи місцевого управління.

Муніципальна спортивна політика в Іспанії - це процес постійної взаємодії, під час якої місцева адміністрація проводить відповідну діяльність, спрямовану на реалізацію в життя тих рішень політичної влади, які ведуть до досягнення певних результатів і, як наслідок, до певного соціального ефекту. У цьому сенсі у муніципальній влади, мабуть, немає більш дієвих важелів впливу на суспільство і особистість, бо саме ці особистості і беруть участь в здійсненні цієї політики і користуються її результатами.

Розвиток органів місцевого самоврядування в Іспанії призвело, як вважають іспанські фахівці до того, що в країні остаточно «утвердилася» так звана «змішана» модель управління фізичною культурою і спортом [32].

Це знайшло відображення і в нормативних актах про фізичну культуру і спорт, які передбачають здійснення органами місцевого самоврядування певних повноважень у сфері фізичної культури і спорту у співпраці з державними органами влади, спортивними клубами і товариствами. Такими повноваженнями, зокрема є, розробка муніципальної політики у сфері фізичної культури і спорту, максимальне використання спортивних споруд на своїй території, укладання угод з державними чи приватними організаціями в рішенні задач.

Організація управління фізичною культурою і спортом в Іспанії на місцевому рівні відображає тенденцію децентралізації, яка виявляється в появі спортивної комунальної політики як самостійного явища. Створення районних рад, на які в межах їх компетенції покладається управління спортивними спорудами на відповідній території, сприяє більш повному відображенню інтересів населення в сфері фізичної культури і спорту.

Змішана модель організації управління ФКіС на місцевому рівні в Іспанії також реалізується за допомогою передачі управління спортивними об'єктами клубам. Тим самим скорочується витрачання коштів утримання відповідних

об'єктів з місцевих бюджетів і забезпечується єдність управління спортивними клубами і спорудами, що, безумовно сприяє розвитку спорту. ОМС, в свою чергу, здійснюють контроль за використанням спортивних об'єктів безумовно за фізкультурно-спортивним направленням.

Зростання відповідальності муніципалітетів в Іспанії по відношенню до спорту привів до значного збільшення асигнувань. У середніх і великих містах пішли по шляху створення опікунських рад або муніципальних фондів з метою домогтися більш високого ступеня оперативності та ефективності керівництва спортом. Включення представників спортивних організацій до складу керівних органів опікунських рад, створення муніципальних рад по спорту розглядаються в Іспанії як позитивні чинники. Вищезазначені організації дають імпульс різним ініціативам в області спорту, є посередниками між місцевими радами та спортивними організаціями і, будучи в основному консультативними органами, вони стають центрами проведення конкретних компаній.

Слід підкреслити, що в розвинених країнах Європи значно більша частка припадає на фінансування спорту з позабюджетних джерел. Так, частка коштів державного спортивного бюджету в Німеччині, Великобританії, Фінляндії, Швеції, Данії складає менше 20% суми місцевих спортивних бюджетів, у Франції, Італії різниця складає 30%, в Іспанії, Португалії - 40%. Частка вкладень регіональних, муніципальних і місцевих органів управління в сукупний спортивний бюджет становить у Великобританії - 95%, в Німеччині - 98%, Іспанії - 76%, Фінляндії - 85%, Франції - 77%, Швеції - 90% та Італії - 57% [34].

У Фінляндії для створення нормальних умов для розвитку масового спорту і забезпечення рівні можливості для участі в спортивній діяльності всіх громадян країни законодавчо регламентується пряма фінансова допомога, а також пільгове кредитування з боку держави. Від проведення лотерей до національного бюджету надходять кошти, які направляються на державне фінансування, підтримку і кредитування.

Муніципалітетам, а також спортивним організаціям для покриття витрат на будівництво, придбання спортивних споруд, призначених для задоволення потреб в області спорту широких груп населення надається пряма фінансова допомога і пільгові кредити. Пряма фінансова допомога і надання кредитів на розвиток матеріально-технічної бази можуть здійснюватися як автономно, так і в поєднанні. Максимальний обсяг допомоги становить 75% від суми витрат, а в ряді випадків може досягати 90%.

Таким чином, сукупність конкретних механізмів дозволяє досягати вищевказаним країнам високих спортивних результатів. З огляду на викладене, вважаємо доцільним проаналізувати можливість впровадження в українську систему управління ФКіС позитивного досвіду країн Європейського Союзу, про що свідчить також проведення реформи державної політики у сфері спорту, яка зазначена у Стратегії розвитку України – 2020.

Проведений аналіз вказує, що ефективний розвиток ФКіС перш за все відбувається за рахунок беззаперечного розуміння дуже важливої ФКіС у розвитку громади. Муніципалітети досліджених країн в питаннях фінансової підтримки ФКіС бачать свою головну роль. Тому вони постійно проводять роботу з пошуку нових ефективних форм співпраці з спортивною громадою. Такий позитивний досвід вкрай необхідно враховувати та застосовувати в розвитку фізичної культури та спорту нашої країни.

У протиставлення Європейському досвіду для дослідження актуальним є аналіз управління розвитком ФКіС в державах, які йдуть не по децентралізованому шляху управління, таких як Китайська Народна Республіка, Білорусія, Російська Федерація, в питаннях організації управління розвитком фізичної культури і спорту в даних країнах.

В Китаї, Росії та Білорусії більшу частину фінансової відповідальності за розвиток системи фізичної культури та спорту бере на себе держава. Бюджетні асигнування цих країн на розвиток ФКіС постійно збільшуються. Для прикладу, щорічно бюджетні асигнування Росії збільшуються в середньому на 47 % [151, с. 81].

Організація державного управління фізичною культурою та спортом у Китаї має трирівневу структуру, представлену центральним виконавчим органом, виконавчими органами в межах адміністративних областей і місцевими органами виконавчої влади. Слід відзначити, що законодавство Китаю передбачає розробку та реалізацію національних програм з фізичної культури та спорту, державних стандартів з фізичної підготовленості населення, проведення моніторингу за фізичним станом та здоров'ям усіх вікових груп.

В Китаї функціонує чітка державна система, метою якої є підвищення економічних показників за рахунок зростання рівня здоров'я громадян. Державна політика спрямована на формування всебічно і гармонійно розвиненої фізично активної особистості, здатної до ефективної трудової діяльності на благо держави і суспільства. В КНР розроблена якісна нормативно-правова база, реалізація складових якої спрямована на розширення ролі фізичної культури і спорту в житті країни.

Основними документами, що регламентують функціонування системи фізичного виховання і спорту КНР, є «Національна програма по зміцненню здоров'я» від 20.06.1995, «Закон про Спорт КНР» від 29.08.1995 і «Програма всенародного зміцнення здоров'я» (2011-2015 рр.). Втілення в життя складових, представлених в даних документах, на думку китайських фахівців, дозволяє реалізувати на практиці такі підходи: реформувати систему фізичної культури і спорту; підвищити рівень здоров'я і фізичної підготовленості населення; вести пропаганду спортивної освіти і загального зміцнення здоров'я; розвивати інфраструктуру міського і сільського спорту; вести пропаганду занять спортом серед національних меншин і різних верств населення; розвивати національні види спорту; організовувати загальнонародні спортивні заходи і змагання; створити спортивні оздоровчі центри і збільшити кількість спортивних споруд по всій країні до 1,2 млн. В КНР в області розвитку фізичної культури і спорту активно використовуються не тільки досягнення педагогіки, медицини, фізичного виховання, а також і технології менеджменту, спрямовані

на популяризацію фізичної культури і спорту серед населення, а також на розширення фінансування цієї діяльності за рахунок внесків фізичних і юридичних осіб [175, с. 14 – 18].

Проведений аналіз Федерального закону про фізичну культуру і спорт Російської Федерації (дата прийняття 16.11.2017) засвідчив, що у ньому визначено загальні засади організації діяльності у сфері ФКіС фізкультурно-спортивними організаціями, установами, підприємствами, мету, функції, завдання, особливості діяльності суб'єктів ФКіС, порядок визнання видів спорту та спортивних дисциплін та їх внесення до всеросійського реєстру видів спорту, охарактеризовано правові засади протидії використанню допінгових засобів та методів, правила та форму спортивного паспорту спортсмена.

Загальні тенденції розвитку ФКіС в Російській Федерації визначено в «Стратегії розвитку фізичної культури і спорту в Російській Федерації на період до 2020 року». Метою стратегії є створення умов, які забезпечать можливість усім громадянам вести здоровий спосіб життя, систематично займатись фізичною культурою і спортом, отримати доступ до розвиненої спортивної інфраструктури, підвищити конкурентоздатність російського спорту. Основними завданнями досягнення мети стратегії є: створення нової національної системи фізкультурно-спортивного виховання населення; розробка та реалізація комплексу заходів щодо пропаганди фізичної культури і спорту як важливої складової здорового способу життя; модернізація системи фізичного виховання різних верств населення, в тому числі й в освітніх установах; удосконалення системи підготовки спортсменів високого класу, спортивного резерву, підвищення рівня соціального захисту спортсменів та тренерів; розвиток організаційно-управлінського, кадрового, науково-методичного, медико-біологічного та антидопінгового забезпечення фізкультурно-спортивної діяльності.

Таким чином, організація державного управління фізичною культурою і спортом Російської Федерації характеризується трирівневою структурою, чітко відстежується провідна роль держави в процесах розвитку фізичної культури і

спорту, централізація влади з одночасним залученням і розширенням участі в цих процесах громадських органів управління та інших суб'єктів фізичної культури і спорту[31, с. 163 – 167].

В Республіці Білорусь Уряд виходить з положення про те, що існують соціальні пріоритети в розвитку ФКіС країни, які відображають потреби суспільства в цілому і не завжди можуть усвідомлюватися громадянами.

Виходячи з цього держава бере на себе функцію досить жорсткого регулювання відносин у сфері фізкультури і спорту, визначення пріоритетів в її розвитку на основі врахування загальнодержавних інтересів.

Структура управління ФКіС в Республіці Білорусь має значні недоліки. Рішення нових завдань не можливо ефективно виконати використовуючи старі методи і принципи централізованого управління. Крім того, виявляється відсутність системності та послідовності в реалізації намічених заходів. Тут треба, відмітити, що в даний час впроваджується практика укладання потрібних договорів про співпрацю між Міністерством спорту та туризму Республіки Білорусь, Національного олімпійського комітету та спортивними федераціями, що передбачає розгляд пропозицій спортивних федерацій щодо складів команд, виїзних делегацій, які затверджуються у відповідному порядку. Крім того, за спортивними федераціями залишається право проведення змагань з видів спорту [44, с. 1- 7].

Аналіз вищевказаних країн вказує на різні моделі поведження держави в питаннях управління розвитком фізичною культурою та спортом.

Взагалі існують наступні такі моделі: модель втручання держави; модель невтручання; змішана модель поведження держави (поєднання обох моделей).

Держави, у яких діє модель «втручання», беруть на себе відповідальність і зобов'язання з розвитку сфери фізичної культури і спорту. На центральному рівні така відповідальність може бути доручена спеціальним міністерствам спорту, чи радам або комітетам з функціями, подібними функціям міністерств, чи різним міністерствам, які відповідають за фізичну культуру і спорт у різних аспектах. Така модель характерна для Російської Федерації, КНР та Білорусії.

У державах, де існує принцип «невтручання», фізкультурно-спортивна діяльність хоча і вважається соціально-значимою, але вона є, проте, вираженням вільної та автономної ініціативи самих громадян країни, тому що стимулювання і розвиток спорту належать до компетенції спортивного руху. Яскравим прикладом цієї моделі є ставлення держави до сфери фізичної культури і спорту в США. У цій країні сфері фізичної культури і спорту не виділяється пряма фінансова підтримка з боку федерального уряду.

Слід зазначити, що в ряді країн названі моделі спортивного регулювання («втручання» і «невтручання») доповнюють одна одну. Так, в більшості Європейських країнах поєднуються обидва підходи. Для прикладу, керівництво спортом Німеччини здійснюється як на рівні державних організацій (Міністерство внутрішніх справ, федерального уряду, уряду Земель), так і на рівні громадських (Німецький спортивний союз і Національний олімпійський комітет Німеччини). Останні при цьому грають важливу роль.

Таким чином, рівень управління фізичною культурою і спортом в розглянутих країнах має відмінності в ступені децентралізації та фокусуванні певних повноважень на рівні територіальних громад. Законодавче забезпечення сфери, насамперед, спрямовано на ефективну організацію діяльності суб'єктів фізичної культури та спорту, їх відносин із органами державної влади та місцевого самоврядування, визначення фінансового, кадрового та інших видів їх забезпечення, соціальних гарантій в зазначеній сфері, а також боротьбі з насильством у спорті, протидії вживанню заборонених речовин, питанням тендерної рівності.

Основними формами участі держави в розвитку сфери ФКіС в більшості країн є прийняття законодавчих актів і участь уряду та місцевих органів влади в розвитку і фінансуванні спорту, будівництві й утриманні спортивних споруд, оздоровчих центрів, спортивних клубів, підготовці спортсменів високого класу та їхньої соціальної захищеності, підготовці кадрів, здійсненні науково-дослідної та інформаційної діяльності. Важливим в дослідженні є використання, як європейського досвіду, так і досвіду політики у сфері фізичної

культури і спорту «молодих» держав, яким довелося вирішувати питання формування національних систем фізичного виховання і спорту на етапі становлення державності. На нашу думку, в цілому сучасний напрямок політики України в управлінні розвитком ФКіС, є вірним, адже він не зважаючи на європейський вектор розвитку країни, на даному перехідному етапі використовує практику обох вказаних вище моделей поводження держави у розвитку даної сфери, поступово здійснюючи відповідні кроки до автономності спорту, децентралізації функцій в управлінні розвитком ФКіС.

В цьому аспекті, актуальним залишається питання удосконалення організаційно-правового та фінансового забезпечення управління фізичною культурою та спортом на рівні місцевого самоврядування, яке б враховувало особливості, менталітет і духовну спадщину, стан та перспективи розвитку цієї сфери й економічні, соціальні можливості конкретної територіальної громади.

Висновки до розділу 2

В результаті дослідження інституціональних особливостей управління розвитком ФКіС встановлено, що управління фізичною культурою і спортом представляє собою систему конкретних форм і методів свідомої діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування та розвитку сфери ФКіС з метою найбільш повного задоволення людей у фізичному вдосконаленні.

Доведено, що найкращим варіантом сьогодні в перехідний період здійснювати роботу у напрямку професійного поєднання зусиль органів місцевого самоврядування, органів державної влади та інститутів громадянського суспільства. Але ключовим в управлінні розвитком ФКіС на рівні територіальної громади, в сучасних умовах децентралізації, мають бути ОМС. В розвитку цього напрямку сьогодні потрібно акцентувати роботу для поступового переходу до автономності фізкультурно-спортивної сфери. Але це не означає повне відокремлення органів державної влади від процесу розвитку

сфери фізичної культури у відповідній територіальній громаді. Навпаки, сьогодні в перехідний період потрібен якісний розподіл функцій та повноважень між ОМС та державної влади, де за останніми повинні залишитися функції координуючі та контрольні. При цьому, профільні органи державної влади мають підвищити свій рівень публічності та прозорості.

Аналіз суб'єктів місцевого самоврядування вказує на різний її склад і різні функції щодо управління розвитком ФКіС, одні повноваження у представницьких органах, інші повноваження у виконавчих органах, та й представники органів теж різні, одна справа сільська, селищна, міська рада, інша справа - обласна, районна рада. Так, і виконавчі органи, одна справа - управління ФКіС міської ради, інша справа – виконком. Органи самоорганізації населення, як суб'єкти місцевого самоврядування також можуть та впливають на процес розвитку фізичної культури та спорту.

Під час розгляду питання здійснення повноважень та контролю в сфері ФКіС на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації досліджено, що в контексті проведення конституційної реформи в напрямку децентралізації влади, знищення при цьому місцевих державних адміністрацій та передачу повноважень з розвитку ФКіС органам місцевого самоврядування є державні гарантії щодо забезпечення сумірності фінансових ресурсів та обсягу повноважень ОМС, визначених Конституцією та законами України. Не менш значимим у проведенні реформи, на нашу думку, є пропозиція запровадження інституту префектів – державних представництв, з метою контролю над додержанням Конституції і законів України ОМС та координації роботи без виконавчих функцій. Також, досліджено, що сьогодні, делегування районними і обласними радами власних повноважень адміністраціям щодо управління ФКіС не відповідає сутності місцевого самоврядування як права та реальної здатності територіальної громади самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення.

Встановлено, що на цей час лідери (старости) територіальних громад мають можливість та повинні активно долучатися до управління фінансами, залучення інвестицій, збільшення доходів до місцевих бюджетів в контексті забезпечення потреб членів громади в сфері ФКіС. Доведено, що передача окремих повноважень на рівень місцевого самоврядування разом з достатнім фінансуванням та відповідним дієвим контролем, а також активним залученням громадськості до вирішення питань розвитку ФКіС на рівні місцевого самоврядування покращить процес прийняття рішень і визначення пріоритетів, кількість, якість та вартість послуг відповідно до уподобань місцевих користувачів послуг – територіальної громади.

Аналіз зарубіжного досвіду управління розвитком фізичної культури та спорту вказує на дуже велику роль місцевих органів влади держав ЄС у розвитку фізичної культури і спорту.

Проаналізований європейський досвід вказує на позитивну тенденцію розвитку фізичної культури та спорту в умовах наділення більших повноважень та ресурсів органам місцевого самоврядування [23].

Встановлено, що в розвинених країнах Європи значно більша частка припадає на фінансування спорту з позабюджетних джерел, основою для якого є благодійна діяльність, спонсорство, меценатство, участь у грантових програмах [17].

Досліджено, що основними формами участі держави в розвитку сфери ФКіС в більшості країн світу є прийняття законодавчих актів і участь уряду та місцевих органів влади в розвитку і фінансуванні спорту, будівництві й утриманні спортивних споруд, оздоровчих центрів, спортивних клубів, підготовці спортсменів високого класу та їхньої соціальної захищеності, підготовці кадрів, здійсненні науково-дослідної та інформаційної діяльності. Важливим в дослідженні є використання, як європейського досвіду, так і досвіду політики у сфері ФКіС «молодих» держав, яким довелося вирішувати питання формування національних систем фізичного виховання і спорту на етапі становлення державності.

Встановлено, що актуальним в питаннях управління розвитком ФКіС на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації є врахування територіальними громадами Цілі № 3 «Забезпечення підтримки здоров'я та поширення здорового способу життя для всіх людей, незалежно від віку» нової глобальної Програми сталого розвитку, яку одностайно прийняли 25.09.2015 193 держави-члени Організації Об'єднаних Націй на Саміті зі сталого розвитку в Нью-Йорку, що містить 17 цілей сталого розвитку, яких світ має досягнути до 2030 року. 15 вересня 2017 року - Уряд України представив Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна», яка визначає базові показники для досягнення Цілей сталого розвитку.

Підсумовуючи, на нашу думку, в цілому сучасний напрямок політики України в управлінні розвитком фізичної культури та спорту, є вірним, адже він не зважаючи на європейський вектор розвитку країни, на даному перехідному етапі використовує практику обох вказаних вище моделей поведінки держави у розвитку даної сфери, поступово здійснюючи відповідні кроки до автономності спорту, децентралізації функцій в управлінні розвитком ФКіС.

Враховуючи проведені дослідження, на часі є актуальним розробити, рекомендувати та впровадити відповідні шляхи удосконалення управління розвитком фізичної культури та спортом територіальної громади в сучасних умовах децентралізації влади в Україні.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Проведені дослідження у попередніх розділах надали можливість сформулювати відповідні пропозиції та рекомендації в питаннях удосконалення управління розвитком ФКіС на рівні територіальної громади, як основи місцевого самоврядування, враховуючи сучасні реалії проведення реформ у напрямку децентралізації владних повноважень та зарубіжний досвід.

Місцеве самоврядування, яке наближує управління до вирішення нагальних проблем населення, є найбільш прозорою децентралізованою формою управління в сфері ФКіС, що в свою чергу зумовлює на розробці та теоретико-методологічному обґрунтуванні моделі організаційного забезпечення управління розвитком ФКіС на рівні територіальної громади та моделі реалізації політики розвитком сфери фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади.

В свою чергу, ОМСВ для розвитку ФКіС в межах територіальної громади мають по максимуму ефективно використовувати та впроваджувати такі науково-обґрунтовані механізми забезпечення управління, які спрямовані на досягнення відповідних позитивних для громади результатів.

Так, у розділі:

- визначені механізми залучення громадськості до вирішення питань розвитку фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування;
- надані пропозиції та рекомендації щодо удосконалення організаційно-правового та фінансового забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади, як основи місцевого самоврядування, в умовах децентралізації влади в Україні та з урахуванням зарубіжного досвіду.

3.1. Механізми залучення громадськості до вирішення питань розвитку фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування

Як було вказано нами раніше, одним із ключових завдань реформи децентралізації влади в Україні в сфері фізичної культури та спорту є передача повноважень та ресурсів громадам на місця. В свою чергу це зумовлює потребу в активізації та посиленні спроможності громадян безпосередньо або через демократично обрані ними органи вирішувати самостійно і під свою відповідальність місцеві проблеми в цій сфері.

Ураховуючи підвищення ролі громадянського суспільства в різних сферах діяльності органів державної влади та ОМС, зокрема щодо впровадження реформ, на підтримку ініціативи громадськості, а також з метою налагодження ефективного діалогу та партнерських відносин органів державної влади, ОМС з організаціями громадянського суспільства, передусім з питань забезпечення прав і свобод людини і громадянина Указом Президента України від 26.02.2016 № 68 затверджена Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні [111]. Цей документ створює сьогодні головне підґрунтя для створення державою сприятливих умов для розвитку громадянського суспільства, різноманітних форм демократії участі, налагодження ефективної взаємодії громадськості з органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Особливо це актуалізується в питання розвитку фізичної культури та спорту на рівні територіальних громад в умовах децентралізації. У рамках зазначеного стратегічного напрямку передбачається реалізувати такі завдання:

удосконалення правового статусу, порядку створення, організації діяльності і припинення органів самоорганізації населення, розширення їх повноважень щодо участі у вирішенні питань місцевого значення;

урегулювання на законодавчому рівні питання обов'язкового планування у Державному бюджеті України і місцевих бюджетах видатків на надання на

конкурсних засадах фінансової підтримки для виконання програм (реалізації проектів, заходів), розроблених організаціями громадянського суспільства;

запровадження єдиного конкурсного порядку відбору органами виконавчої влади програм (проектів, заходів), розроблених організаціями громадянського суспільства, для виконання (реалізації) яких надається фінансова підтримка держави, та забезпечення на законодавчому рівні рівного доступу зазначених організацій, зокрема благодійних організацій, до участі у такому відборі;

вироблення за участю громадськості пріоритетів та єдиних критеріїв щодо надання фінансової підтримки за рахунок бюджетних коштів для виконання програм (реалізації проектів, заходів), розроблених організаціями громадянського суспільства та спрямованих на реалізацію завдань державної, регіональної політики, визначення середньо- і довгострокових індикаторів обсягів надання такої фінансової підтримки;

запровадження ефективних механізмів надання фінансової підтримки громадським ініціативам, спрямованим на реалізацію цієї Стратегії;

створення з урахуванням кращих практик Європейського Союзу сприятливого податкового середовища для юридичних та фізичних осіб, які надають благодійну допомогу, та фізичних осіб, які отримують благодійну допомогу;

запровадження однакового підходу щодо оподаткування податком на доходи фізичних осіб при отриманні безкоштовних соціальних послуг від бюджетних установ та від організацій громадянського суспільства;

впровадження допоміжних (сателітних) рахунків для статистичного обліку організацій громадянського суспільства та обліку їх діяльності відповідно до міжнародних стандартів;

активізація комплексних заходів, спрямованих на підвищення громадянської освіти населення щодо можливості захисту своїх прав та вираження інтересів через різні форми демократії участі;

забезпечення ефективних процедур участі громадськості під час формування та реалізації державної, регіональної політики, вирішення питань місцевого значення [168].

Однак зараз відбуваються незначні кроки в реалізації Стратегії у сфері фізичної культури та спорту на рівні територіальних громад.

В результаті розпаду СРСР, що спричинило занепад матеріально-технічної бази, було ліквідовано низка добровільних спортивних товариств, які фінансувались за принципом належності до певної виробничої галузі. Поруч з цим, стали поширюватися такі форми громадських об'єднань як федерації за видами спорту, спортивні спілки (учнівської та студентської молоді де засновниками виступають юридичні особи – навчальні заклади), спортивні клуби вищих навчальних закладів, центри фізичного здоров'я, які прийшли на зміну пострадянським громадським об'єднанням у сфері фізичної культури та спорту.

Перші суттєві кроки з визначення правових засад їх діяльності були зроблені з прийняттям у 1992 році Законів України «Про об'єднання громадян» (зараз – «Про громадські об'єднання») та у 1993 році «Про фізичну культуру і спорт» [133].

Таким чином, було закладено підвалини правового регулювання взаємовідносин громадських об'єднань із органами державної влади та місцевого самоврядування.

Чинний Закон України «Про фізичну культуру і спорт» визначає правові засади регулювання діяльності суб'єктів ФКіС. Законодавцем віднесено до суб'єктів як і заклади ФКіС, які безпосередньо надають послуги населенню, так і громадські організації, які діють дещо на інших правових підставах, мають інші функції та правові, економічні засади своєї діяльності, і які можуть виступати засновниками закладів фізкультурно-спортивного спрямування для реалізації своїх статутних завдань.

Як вказує І.Шевчук, основні права громадських об'єднань в сфері фізичної культури і спорту, визначених у законі, наступні:

- співпрацюють з центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері фізичної культури та спорту, іншими центральними органами виконавчої влади, відповідними структурними підрозділами місцевих державних адміністрацій та органами місцевого самоврядування, іншими громадськими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості на підставі договорів, що укладаються відповідно до законодавства;

- користуються підтримкою та координують свою діяльність з органами державної влади та місцевого самоврядування в частині розвитку відповідних видів спорту, проведення змагань, представлення України у відповідних міжнародних федераціях за видами спорту тощо[184].

Водночас постановою Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики», визначено порядок проведення органами виконавчої влади консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики. Постановою було зобов'язано органи виконавчої влади в обов'язковому порядку проводити консультації з громадськістю у формі публічного громадського обговорення щодо:

- проектів нормативно-правових актів, що мають важливе суспільне значення і стосуються конституційних прав і свобод, інтересів і обов'язків громадян, а також актів, якими передбачається надання пільг чи встановлення обмежень для суб'єктів господарювання та інститутів громадянського суспільства, здійснення повноважень місцевого самоврядування, делегованих органам виконавчої влади відповідними радами;

- проектів державних і регіональних програм економічного, соціального і культурного розвитку, рішень стосовно стану їх виконання;

- звітів головних розпорядників бюджетних коштів про їх витрачання за минулий рік [144].

Форма взаємодії з громадськими об'єднаннями - публічне обговорення шляхом проведення конференцій, форумів, громадських слухань, засідань за

круглим столом, зборів, зустрічей із громадськістю, теле- або радіодебатів, інтернет-конференцій, електронних консультацій.

Згідно зі ст. 13 Закону «Про місцеве самоврядування в Україні», територіальна громада має право проводити громадські слухання – зустрічатися з депутатами відповідної ради та посадовими особами місцевого самоврядування, під час яких члени територіальної громади можуть заслуховувати їх, порушувати питання та вносити пропозиції щодо питань місцевого значення, що належать до відання місцевого самоврядування [134].

Для ефективного розвитку ФКіС на рівні місцевого самоврядування необхідно активно застосовувати і ряд наступних механізмів участі громади.

Одним з найпростіших та найпопулярніших механізмів участі громади в розвитку ФКіС на рівні місцевого самоврядування є звернення громадян. Питання практичної реалізації громадянами своїх конституційних прав регулює, зокрема, Закон України «Про звернення громадян» від 02 жовтня 1996 року № 393/96-ВР.

Коли, деякі проблеми в розвитку ФКіС, що стали надзвичайно актуальними для мешканців окремого будинку, вулиці чи навіть мікрорайону, не хвилюють місцеву владу і не стають предметом їх розгляду, її органами чи посадовими особами, свої справи громадяни можуть вирішити самостійно, без втручання влади, використав механізм, який в законі названо як «загальні збори громадян».

Одним із способів домогтися розгляду у місцевій раді питання, яке зачіпає інтереси територіальної громади в питаннях розвитку ФКіС і належить до компетенції місцевого самоврядування, є місцеві ініціативи. Місцева ініціатива оформляється у формі проекту рішення місцевої ради. Законом передбачено, що дієздатні особи (віком від 18 років), зареєстровані в територіальній громаді, мають право ініціювати розгляд у раді питань в порядку місцевої ініціативи. Такі особи створюють ініціативну групу, кількісний склад якої законом не встановлено. Створювати ініціативну групу доцільно на загальних зборах громадян, надавши їй при цьому повноваження

збирати підписи, готувати всі документи щодо місцевої ініціативи, зареєструвати її у відповідному органі місцевого самоврядування. Місцеву ініціативу реєструє Секретаріат місцевої ради.

Започаткування та розвиток взаємовигідної співпраці влади та громадськості, врахування інтересів суспільства при підготовці та ухваленні владних рішень стосовно розвитку ФКіС сьогодні на рівні місцевого самоврядування може бути можливо завдяки такому механізму співпраці, як громадські ради. Громадська рада, з одного боку, може бути дуже серйозним додатковим ресурсом ОМС, а з другого – важливим інструментом впливу громадськості на вироблення політики органів влади в розвитку фізичної культури та спорту.

Дуже корисним в цьому аспекті, на нашу думку, є створення в кожній територіальній громаді Спортивної Асоціації, яка зможе впроваджувати такі механізми участі громади з метою розвитку фізичної культури та спорту.

Для мінімізації значної кількості проблем в розвитку фізичної культури та спорту ОМС дуже корисним може бути механізм соціального партнерства, коли до вирішення місцевої соціальної проблеми, залучаються місцеві спортивні громадські організації із своїми власними ресурсами.

Дуже важливо сьогодні в сфері ФКіС, на нашу думку, широке застосування місцевими органами влади механізмів співпраці, як з громадськими організаціями так і з бізнесом та є наслідком цілком об'єктивних причин.

По-перше, широка децентралізація державної влади призводить до значного розширення повноважень органів місцевого самоврядування, що потребує додаткових кадрових та бюджетних ресурсів.

По-друге, довіра до органів влади, що формуються на місцевих виборах, суттєво залежить від стосунків цієї влади з місцевими громадськими активістами з різних громадських організацій, а кількість критики на свою адресу з боку таких осіб та організацій, залежить від міри участі цих структур у виробленні та здійсненні місцевої політики.

По-третє, ряд послуг, що надаються місцевими органами влади, досить вузько сфокусовані на окремі групи мешканців, тому реалізація цих послуг за участю організацій, що представляють інтереси цих груп чи безпосередньо складаються із осіб, що належать до них, може бути значно ефективнішою та дешевшою у разі надання послуг не напряму місцевою владою, а через вказані організації.

Слід мати на увазі, що місцеві громадські організації спортивного профілю можуть отримувати кошти на здійснення своїх програм не тільки з місцевого бюджету, а також від різних благодійних фондів, міжнародних донорських організацій, приватних осіб. Проте отримати значний соціальний ефект від залучення до вирішення місцевих проблем громадських організацій можна лише у випадку, коли такий процес буде прозорий, контрольований і зрозумілий для мешканців громади, міського керівництва й державних контролюючих органів.

Сьогодні в більшості міст України в міських бюджетах передбачається певна сума коштів, яка йде фактично на субсидування певних громадських організацій фізкультурно-спортивного спрямування. Проте в більшості міст ніхто не знає, чому саме ці, а не інші громадські організації отримали бюджетне фінансування, наскільки ефективно були використані кошти, які позитивні здобутки від цього мала територіальна громада. Саме тому, вважаємо, виглядає перспективним фінансувати не просто окремі фізкультурно-спортивні громадські організації в закритому ручному режимі, а фінансувати їхню суспільно-корисну діяльність у напрямках, пріоритетних для громади. Щоб це фінансування було найбільш ефективне й прозоре, має бути забезпечено конкурсний механізм визначення кандидатів на фінансування – через відповідні конкурси.

Саме з цією метою представницький ОМС має ухвалити положення, яке має врегулювати всі питання щодо порядку організації, оголошення та проведення міського конкурсу проектів та програм громадських організацій фізкультурно-спортивного спрямування. У положенні необхідно визначити

принципи проведення конкурсів, визначення пріоритетів, формування конкурсної комісії, її повноваження, спосіб прийняття рішень, а також форми договору між радою та громадською організацією щодо реалізації проекту, звітність та контроль тощо.

Слід пам'ятати про особливу природу стосунків між громадськими організаціями фізкультурно-спортивного спрямування та ОМС у договірних відносинах, щоб не переміститись у сферу регулювання Закону України «Про закупівлю товарів, робіт, послуг за державні кошти».

Громадські організації, реалізуючи проекти, не отримують прибуток, а орган місцевого самоврядування, який надає їм кошти для реалізації проектів, не здійснює закупівлю. Такі підходи до фінансування соціально важливих для громади програм з ФКіС можуть дати дуже добрий ефект, адже отримавши одну гривню від влади, громадська організація може залучити до неї ще додаткові кошти від іноземних донорів, приватного бізнесу, фізичних осіб.

Нажаль, не у всіх містах та не у належному рівні громадські організації беруть участь у конкурсах грантів різних іноземних донорів, включаючи структури Євросоюзу та США. Сьогодні, необхідно вивчати досвід з цього питання та застосувати його, який може стати неоціненною допомогою для місцевої влади у її пошуках додаткового фінансування з позабюджетних джерел як українського, так і зарубіжного походження. Саме тому слід використовувати усілякі форми і методи соціального партнерства влади та громадськості, оскільки вони дають значний економічний та соціальний ефект.

Встановлено, що форми та методи участі громадян в розвитку ФКіС не обмежуються рамками, які встановило законодавство. Сьогодні, поруч з формальними загальноприйнятими способами необхідно використовувати й інші «неформальні» форми та методи, які охоплюють всі рівні громадської участі.

Додатковим аргументом у спілкуванні з владою щодо розвитку ФКіС може стати положення, яке зустрічаємо практично у всіх статутах територіальних громад: органи та посадові особи місцевого самоврядування

сприяють становленню та розвитку нових форм участі громадян у здійсненні місцевого самоврядування.

В основі громадської участі лежить інформування. З одного боку, громадянин має бути поінформованим. З іншого боку, вільний доступ до відкритої інформації щодо процесів підготовки та ухвалення рішень з питань розвитку фізичної культури та спорту, а також їх втілення у життя - одна з найважливіших передумов забезпечення прозорості та підзвітності діяльності органів влади на різних рівнях.

У сучасному світі кількість інформації, яку отримують громадяни, зростає шаленими темпами. Тому, на перший погляд може здатися, що інформація про діяльність влади у цьому потоці нікому не цікава і не потрібна.

Вважаємо, головне завдання – домогтися, щоб кожен член територіальної громади за потреби міг знайти потрібну йому інформацію. Чи обов’язково він її шукатиме – немає значення, головне, щоб у нього була така можливість. Чим відкритіша інформація про діяльність влади, тим менша ймовірність зловживань та корупції з боку чиновників, тим більша довіра до влади.

Законодавство зобов’язує органи державної влади та місцевого самоврядування інформувати громадськість про свою діяльність, в тому числі в питаннях розвитку фізичної культури та спорту.

Закон України «Про інформацію» гарантує громадянам України безперешкодний доступ до відкритої інформації. Натомість, існує ще одна категорія – інформація з обмеженим доступом (конфіденційна або таємна).

У цьому випадку власник інформації сам встановлює правила доступу до неї. Однак, слід мати на увазі, що якщо частина документа містить інформацію з обмеженим доступом, то це зовсім не є підставою закривати доступ до всього документа.

Законодавство України визначає також шляхи доступу до відкритої інформації. Для налагодження інформаційної роботи в органах державної влади та місцевого самоврядування існують спеціальні інформаційні служби: інформаційні управління, інформаційно-аналітичні підрозділи, прес-служби,

прес-центри, управління і центри громадських зв'язків, прес-бюро, прес-секретарі, прес-аташе з відповідним апаратом.

Вид інформаційної служби залежить від розміру населеного пункту, можливостей фінансування та, мабуть, бажання керівників громади. Закон України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації» наділяє інформаційні служби двома функціями: інформаційно-аналітичні функції та забезпечення зв'язків із засобами масової інформації, громадськістю; збирання, аналіз, обробка та оперативне надання інформації про діяльність цих органів у повному обсязі засобам масової інформації, крім випадків, передбачених Законом України «Про державну таємницю».

У своїй діяльності ці служби застосовують звичний арсенал інструментів взаємодії з ЗМІ та громадськістю: проведення брифінгів та прес-конференцій; випуск і поширення бюлетенів, прес-релізів, оглядів, інформаційних збірників, експрес-інформації тощо; публікація статей та підготовка теле- і радіопередач; • створення архівів інформації про діяльність органів; організація інтерв'ю посадовців органів влади.

Менш поширеним на цей час способом надання інформації громадянам, які доцільно використовувати громадам, є проведення відкритої прес-конференції, яка відрізняється від традиційної прес-конференції тим, що проводиться не тільки перед обмеженим колом журналістів, а перед громадськістю. Подібний прецедент існує в багатьох містах України, де щорічно проводиться відкрита прес конференція міського голови.

Прикладом такого заходу в спортивному русі на місцевому рівні, є проведення 27 січня 2017 року в м. Херсоні прес-конференції «Сучасний стан організації спорту на Херсонщині. Проблеми та шляхи їх вирішення», ініціатором проведення якої виступила профспілка працівників спорту області. Прес-конференція мала на меті з'ясувати проблеми в цій сфері та намітити шляхи їх розв'язання. Кількість «вболівальників» за долю херсонського спорту, котрі виявили бажання бути присутніми під час заходу, розрахованого для

представників ЗМІ, у кілька разів перевищила представництво власне самих журналістів. Серед зацікавлених осіб — титуловані тренери та нинішні чемпіони, представники депутатських корпусів, громадські діячі й активісти [130].

Нажаль такі заходи з розвитку фізичної культури та спорту в Україні зараз поодинокі і не завжди конструктивні. Але вони мають дуже велике значення, адже їх поява вказує на спроби пошуку механізмів взаємодії громади та влади в покращенні розвитку ФКіС. Проводити їх потрібно системно, здійснюючи таким чином взаємодію всіх учасників розвитку фізичної культури та спорту на місцях для пошуку та вироблення ефективних механізмів.

Важливим методом взаємодії громади та місцевої влади є проведення ярмарок громадських спортивних організацій, федерацій, спортивних шкіл та клубів, у яких кожен мешканець може ознайомитися з місцевою спортивною сферою та прийняти рішення щодо участі у тренуваннях конкретного вподобаного виду спорту. Крім цього, такі заходи дозволяють акумулювати спортивну громадськість для вирішення конкретних проблем розвитку сфери. Так, в м. Запоріжжя у березні 2017 року під час роботи над «Ярмарком спорту» на базі запорізького Класичного Приватного Університету відбулася презентація Громадської Спільноти «Асоціація Спортивних Організацій» (АСО). Проект об'єднав більше трьох десятків спортивних федерацій, клубів, громадських організацій, тренерів і спортсменів. Члени асоціації переконані — разом зможуть досягти більшого, на шляху популяризації та розвитку спорту в регіоні. Перш за все, Асоціація - це майданчик, на якому планується реалізовувати проекти кожного з них [165].

Аналіз півдня України засвідчує, що тільки в деяких територіальних громадах (м. Одеса та м. Запоріжжя) сьогодні активно діють такі Асоціації. Практика їх створення має стати одним з головних інструментів розвитку фізичної культури та спорту на місцевому рівні.

Гарним прикладом обговорення актуальних для об'єднаних територіальних громад питань розвитку ФКіС, обміном досвіду є проведене

21 грудня 2017 року в м. Запоріжжя воркшопу «Розвиток спортивної інфраструктури в об'єднаних територіальних громадах». Учасниками заходу стали представники Запорізької, Херсонської та Донецької областей [152].

«Проведення таких заходів допомагає знайти партнерів, зацікавлених сторін для подальшої співпраці», – зауважив Едуард Гугнін, заступник голови Запорізької обласної ради. – Запорізькій області є чим поділитися щодо обладнання спортивної інфраструктури. Цього року було профінансовано 10 футбольних майданчиків, і 5 з них облаштовують в об'єднаних територіальних громадах. Використовувались кошти Федерації футболу України (50%), обласної субвенції за цільовою програмою розвитку фізичної культури та спорту (20% – по 300 тис. грн на об'єкт) і кошти громад (30%). Таке співфінансування – це фактор співвідповідальності, бо люди розуміють, що це їхні кошти, які варто витратити на найнеобхідніше. Проте спортивна інфраструктура – це не тільки соціальна сфера, але й інвестування в розвиток. Наприклад, у Мелітополі із занедбаного стадіону зробили придатний для проведення змагань національного рівня. На змагання приїдуть сотні спортсменів, яких потрібно поселити, нагодувати. А це все – гроші, які може отримувати громада» [152].

Веселівська громада вже цього року провела всеукраїнські забіги на 12 і 24 км з учасниками різних вікових категорій. Вкладаючи кошти в розвиток спорту і виховуючи спортсменів, громада робить собі ім'я. Два майстри спорту, чотири учасники чемпіонату України і два учасники серед юніорів з пауерліфтингу, дворазовий призер двох етапів Кубка світу з мас-реслінгу, участь команд ДЮСШ у турнірах з футболу і волейболу – це досягнення на сьогодні. Проте, за словами Михайла Козюри, спеціаліста з питань молоді та спорту Веселівської ОТГ, велику увагу приділяють масовому спорту для людей різних вікових категорій. Тільки цього року побудували два футбольних майданчики. У планах – будівництво універсального спортивного комплексу, частину якого взимку можна буде перетворювати на хокейне поле. Із Державним фондом регіонального розвитку громада вже має досвід співпраці,

тому впевнені, що кошти знайдуть. Спорт розглядають і як спосіб об'єднати громаду.

Уже сьогодні працюють над будівництвом сучасного футбольного майданчику в Широківській ОТГ. Займатися на ньому навіть професійно сьогодні вже є кому – існує жіноча команда з міні-футболу «Амазонка». Проте планують, що такі поля будуть при кожній з 6 шкіл ОТГ, бо вважають, що розвивати потрібно насамперед масовий спорт. Також серед планів – відкриття басейну при школі і гуртка авіамоделювання.

А щодо аматорського веслувального спорту та розвитку велоінфраструктури, розглядають їх не лише як способи популяризації спорту, а й як туристичну складову, яка зможе й поповнювати бюджет, і надавати робочі місця та сприяти розвитку малого підприємництва та самозайнятості населення. Велоінфраструктура передбачає не лише створення доріжок через місцеві кургани та ліси, а і стоянки, які будуть облаштовані, наприклад, кав'ярнями.

Проте учасники воркшопу визначили і проблеми, окрім пошуку фінансування на втілення ідей ОТГ. «Є ще одна досить важлива проблема – відсутність кадрів. 84% тренерів вже передпенсійного віку. Це загроза для спорту», – зазначив Едуард Гугнін.

Вихід із цієї ситуації передбачений Концепцією розвитку спортивної інфраструктури в ОТГ Запорізької області, – наступним кроком стане спільне з проектом «Відкриті уроки футболу» заснування футбольних секцій в об'єднаних територіальних громадах Запорізької області. Вже наступного року планується підготувати тренерів для футбольних команд, які у подальшому будуть працевлаштовані в громадах [152].

На наш погляд, додатковим методом залучення громади до питання розвитку ФКіС, можуть стати також - «Дні відкритих дверей». Це метод заохочення громадян відвідати мерію та профільне управління. Такий захід вимагає ретельного планування, але може принести чималу користь: посадовці розкажуть відвідувачам про те, чим займаються, а принагідно ще й дізнаються

про думки громадян. День відкритих дверей може оголосити або міськвиконком, або якась його служба.

Спеціальний довідково-інформаційний центр може надати громадянам можливість ознайомлення з спортивними закладами, громадськими організаціями, клубами, гуртками та секціями з видів спорту, законодавчими нормами в розвитку фізичної культури і спорту.

В такому центрі громадянин може отримати інформацію, які документи необхідні для вирішення багато численних питань.

Електронна розсилка (розсилання електронних листів) – з поширенням доступу до Інтернету стає хорошим інструментом для оперативного поширення інформації великій кількості людей.

Залежно від кількості потенційних одержувачів можна розсилати листи, користуючись звичною поштовою програмою, застосовувати спеціальне програмне забезпечення для масового поширення електронних листів або скористатися послугами так званих електронних груп.

Досить успішно може бути застосування такої техніки спілкування, як «Запитання – Відповіді». Вона полягає у підготовці 1-3 сторінок інформації у формі запитань і відповідей, яку можна розмістити на інформаційних стендах, в інформаційному центрі, Інтернеті тощо.

Завжди існує тема, про яку мешканці погано інформовані і тому задають багато подібних запитань. Не одержавши відповіді, вони роблять помилкові висновки, що переростають у плітки. Це може призвести до зростання напруги серед громадськості, зменшення довіри до місцевої влади. Для її застосування потрібно (технологія застосування):

- дізнатись у керівників чи працівників підрозділів, про що найчастіше запитують відвідувачі;
 - розпочати перелік «Запитання – Відповіді» коротким резюме про те, як формувався цей матеріал і яке його призначення;
-

- подавати запитання і відповіді, які найбільше хвилюють відвідувачів; запитання формулювати так, як їх задають самі громадяни, щоб вони легко їх розпізнали, як одне із своїх запитань.

- погодити остаточну версію «Запитання – Відповіді» з керівниками відповідних підрозділів;

- поширити «Запитання – Відповіді» серед цільових груп, яких вони можуть стосуватися, а також в пресі, розмістити їх в доступних для мешканців та гостей громади місцях.

Ефективним механізмом залучення громадян до ФКіС, на нашу думку, є створення на рівні ОТГ профільним виконавчим органом такого документу, як Каталог послуг. Цей документ допоможе мешканцям дізнатися про процедури вирішення типових справ. Каталог послуг має бути оформлений у вигляді брошури, де описано процедури вирішення типових справ, та має бути доступним як у друкованій формі, так і в електронній, зокрема на Інтернет-сторінках.

Таким чином, підводячи підсумок, ми можемо стверджувати, що спільною рисою усіх описаних вище механізмів громадської участі є те, що вони дозволять забезпечити вплив громади на владу у питаннях розвитку фізичної культури та спорту. Але головним завданням у забезпеченні роботи вищевказаних механізмів та досягненні ефективного управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування є трансформація мислення жителів громад та розуміння того, що при наявній якісно оновленій законодавчій та фінансовій базі ніхто, крім них самих, не займатиметься забезпеченням добробуту у громаді і вирішенням питань розвитку громади. Ні Президент України, ні Прем'єр-міністр України чи члени Уряду не прийдуть і не вирішуватимуть за когось проблемні питання розвитку фізичної культури та спорту у громаді. Центром уваги для пересічного громадянина має стати формування партнерських відносин громади з місцевою владою і здійснення нагляду та контролю за її діяльністю. Мешканці територіальних громад завдяки механізмам громадської участі мають

можливість домагатися врахування своїх потреб у сфері фізичної культури та спорту, а також контролювати виконання обіцянок органів влади та їх посадовців, змусити депутатів місцевих рад дотримуватися передвиборчих гасел та програм, захищаючи інтереси громади демократичним шляхом.

Водночас на підставі проведеного нами дослідження поряд з активною громадською участю сьогодні в умовах децентралізації необхідні рішучі кроки в напрямку удосконалення організаційно-правового та фінансового забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади.

3.2. Удосконалення організаційно-правового забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади.

Аналіз проблем в організаційно-правовому забезпеченні управління в сфері ФКіС на рівні територіальної громади, виявлення неефективних правових інструментів стимулювання розвитку в країні та подання конкретних пропозицій щодо шляхів вирішення цих проблем є наразі важливим науково-практичним завданням, що відповідає найсучаснішим тенденціям і завданням державної політики.

Зважаючи на активні процеси формування та розвитку об'єднаних територіальних громад як прогресивної складової процесу децентралізації влади, питання розвитку сфери фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади, яка сьогодні є однією із головних в системі збереження здоров'я, виховання молоді, формування патріотичних почуттів, військово-фізичної підготовки, міжнародного іміджу тощо, потребують відповідного унормування.

Настав час конкретних дій в розвитку сфери ФКіС, заснованих на взаємодії органів державної влади, ОМС та спортивної громади.

Сьогодні, важливим поштовхом у розвитку ФКіС, на нашу думку, може стати отримання органами місцевого самоврядування ОТГ права на формування власної і ефективної системи забезпечення послугами з фізичної культури та спорту населення своєї громади.

У свою чергу, важливим елементом створення ефективної системи адміністративного обслуговування фізичної культури та спорту ОТГ є максимальне делегування адміністративних і навчально-методичних повноважень на рівень навчального спортивного процесу (навчальних спортивних закладів) у поєднанні з належним управлінням усередині самого закладу та забезпеченням якості освіти. Такого роду децентралізація системи фізичної культури та спорту ОТГ дозволить збільшити ефективність управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади та скоротити бюджетні витрати територіальної громади.

На нашу думку, необхідно обрати таку модель адміністративного обслуговування фізичної культури та спорту, яка б базувалась на реалізації прямих функцій сектора фізичної культури та спорту. Акцентування прямих функцій означає, що такого роду завдання, як фінансове обслуговування, послуги матеріально-технічного утримання приміщень навчальних спортивних закладів мають вирішуватися в форматі профільних комунальних служб.

Крім того, відповідно до статті 14 Закону України «Про співробітництво територіальних громад» [136], об'єднана територіальна громада може утворити власний або спільний з кількома іншими ОТГ орган управління ФКіС чи делегувати відповідні повноваження одному із суб'єктів співробітництва. Разом з тим, при визначенні функцій та їх розподілі слід уникнути дублювання функцій інших органів влади та місцевого самоврядування.

Вкрай важливим, при цьому, є збереження вертикалі у виконанні повноважень та завдань в сфері ФКіС діючих та створюваних органів управління. Сьогодні, є необхідним, внесення окремої статті про розвиток фізкультури і спорту у статут територіальної громади. Такий крок, зафіксований законодавчо, зобов'яже будь-якого місцевого керівника приділяти

розвиткові фізкультури і спорту належну увагу. Це питання також потребує обчислення певних кількісних орієнтирів, які повинні бути чітко прописані у статуті кожної окремої ради на рівні місцевого самоврядування та які повинні відповідати стандартам розвитку.

Враховуючи європейський вектор розвитку України та започаткування реформ в сфері ФКіС, спорт за своїм змістом та формою має стати автономним та здійснюватися за правилами видів спорту, проведення змагань, дисциплінарної відповідальності в сфері змагальної діяльності, функціонування спортивної інфраструктури, які встановлюються безпосередньо суб'єктами сфери фізичного виховання та спорту.

Держава не повинна втручатися у діяльність суб'єктів сфери спорту, яка стосується правил видів спорту, проведення змагань, дисциплінарної відповідальності в сфері змагальної діяльності, функціонування спортивних споруд.

Крім того, головним при проведенні реформи сфери фізичної культури та спорту, є забезпечення сприяння та підтримки її розвитку з боку усіх організацій, які знаходяться або здійснюють свої повноваження в межах територіальної громади. Сьогодні, в умовах децентралізації, з боку органів державної влади та місцевого самоврядування важливі наступні способи такого сприяння та підтримки: фінансова, організаційна; правова; матеріально-технічна; інвестиційна, підтримка цільового використання спортивних споруд.

Для реалізації вищевказаного є необхідність внесення змін в Закон України «Про фізичну культуру та спорт» до функцій, як органів державної виконавчої влади, так і місцевого самоврядування в сфері ФКіС.

Так, Міністерство молоді та спорту України, як центральний орган виконавчої влади в сфері ФКіС, в сучасних умовах має здійснювати наступні головні функції: здійснювати нормативно-правове забезпечення; формувати стратегію розвитку та пріоритетних напрямів політики в сфері ФКіС; здійснювати координацію в межах повноважень діяльності суб'єктів сфери ФКіС; забезпечувати методичну підтримку; вирішувати питання щодо

фінансування або сприяння у залученні коштів на реалізацію програм, проектів тощо.

При цьому, в рамках головних функцій Міністерство молоді та спорту України має: здійснювати визнання суб'єктів сфери спорту – юридичних осіб з внесенням до реєстру визнаних в Україні спортивних федерацій, міжнародних спортивних федерацій та видів спорту; створювати та вести реєстр визнаних в Україні спортивних федерацій, міжнародних спортивних федерацій та видів спорту; реєстр спортивних клубів; реєстр спортивних споруд, реєстр спортсменів вищої спортивної майстерності, реєстр тренерів. Головним, при цьому, є не втручання в роботу визнаних спортивних федерацій; вирішувати спірні питання між клубами та спортивними федераціями, пов'язані з доступом до державного фінансування та фінансування ОМС; здійснювати контроль діяльності суб'єктів сфери фізичного виховання та спорту – юридичних осіб щодо виконання делегованих повноважень, а також взаємодії з ОМС з питань надання послуг; здійснювати контроль за регулюванням ОМС цін на послуги, що надаються спортивними клубами в рамках заходів з підтримки сфери фізичного виховання та спорту ОМС; приймати рішення про включення до (виключення з) реєстру визнаних в Україні спортивних федерацій, міжнародних спортивних федерацій та видів спорту, реєстру спортивних клубів; реєстру об'єктів спортивної інфраструктури, реєстру спортсменів вищої спортивної майстерності, реєстру тренерів тощо; вимагати заборони здійснення діяльності спортивною федерацією або спортивним клубом виключно в судовому порядку, а також вимагати від спортивної федерації, внесення змін до правил, якщо такими правилами порушуються права та свободи громадян, або ж створюється небезпека життю та здоров'ю громадян.

В той же час до функцій інших центральних органів виконавчої влади мають відноситися: Міністерство освіти та науки України (Комітет з фізичного виховання та спорту) участь у реалізації державної політики з фізичного виховання і спорту в навчальних закладах; координація роботи з фізичної культури, фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи в навчальних закладах

усіх типів і рівнів акредитації; участь у науково-методичному забезпеченні цієї роботи; забезпечення пріоритетного значення ФКіС в процесі навчання та виховання дітей і молоді; організація навчально-тренувального процесу і проведення спортивних заходів, які належать до компетенції Комітету, пов'язаних з підготовкою спортивних резервів.

МОЗ - забезпечення в межах повноважень розвитку спортивної медицини;

МІНОБОРОНИ, МВС, ДСНС, МТОТ - забезпечення належної фізичної підготовки відповідних військовослужбовців та працівників, сприяння розвитку спорту, взаємодія з відповідними громадськими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості;

МІНАГРОПОЛІТИКИ - сприяння розвитку ФКіС серед сільського населення та працівників агропромислових підприємств, взаємодія з відповідними організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості;

МІНСОЦПОЛІТИКИ - сприяння розвитку ФКіС в підпорядкованих йому навчальних закладах та стаціонарних установах соціального обслуговування, створення умов для занять ФКіС, у тому числі для інвалідів, та їх фізкультурно-спортивної реабілітації.

МІНІСТЕРСТВА ТА ІНШІ ЦОВВ - сприяння розвитку ФКіС за місцем роботи та проживання громадян; взаємодія з відповідними громадськими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості.

В свою чергу, органи місцевого самоврядування мають: забезпечувати сприяння та підтримку ФКіС на території відповідної територіальної одиниці щодо визнаних державою спортивних федерацій, внесених до реєстру визнаних в Україні спортивних федерацій, міжнародних спортивних федерацій та видів спорту, та спортивних клубів, внесених до реєстру спортивних клубів; а також рівний доступ всіх суб'єктів сфери ФКіС до підтримки ОМС у порядку, встановленому законодавством; здійснювати регулювання цін на послуги спортивних клубів, розташованих в межах територіальної громади щодо

виконання програм фінансування масового спорту за методикою, розробленою та затвердженою Мінмолодьспортом.

До основних функцій спортивних федерацій, як суб'єктів сфери ФКіС мають відноситися: управління та розвиток видом (видами) спорту; прийняття (затвердження) правил проведення змагань, правил виду спорту (Міністерство сповіщається про затвердження правил Федерацією, правил дисциплінарної відповідальності в сфері змагальної діяльності, правил функціонування спортивної інфраструктури; організація та проведення змагань; управління збірною командою країни; підготовка спортсменів до участі у змагальній діяльності; діяльність у сфері профілактики та боротьби з допінгом у спорті; сертифікація спортивних споруд в якості об'єктів придатних для проведення спортивних змагань з відповідного виду (видів) спорту.

Головною функцією місцевих центрів «Спорт для всіх» має бути забезпечення розвитку фізичної культури за місцем проживання населення.

До основних функцій спортивних клубів мають відноситися: організація та проведення змагань; управління збірною командою клубу; підготовка спортсменів до участі у змагальній діяльності; діяльність у сфері профілактики та боротьби з допінгом у спорті; надання послуг у сфері ФКіС.

Міністерство молоді та спорту, як центральний орган виконавчої влади в сфері ФКіС, повинно мати право вимагати від спортивного клубу внесення змін до правил спортивного клубу, які стосуються змагальної діяльності у випадках, якщо такими правилами порушуються права та свободи громадян та створюється небезпека життю та здоров'ю громадян.

Важливо відзначити, що право на використання в назві словосполучення «Спортивний клуб» повинні мати тільки юридичні особи приватного права, внесені до реєстру спортивних клубів України та засновником, керівником, членом спортивного клубу не може бути особа, що є одночасно засновником, керівником, членом іншого спортивного клубу, який здійснює діяльність у цьому ж виді спорту.

На рівні місцевого самоврядування, сьогодні, необхідно впровадити та вести реєстри осіб (перш за все дітей, віком від 6 до 17 років та інвалідів), які мешкають на відповідній території та мають право на отримання підтримки органів місцевого самоврядування. Для цього, на нашу думку, на державному рівні необхідно розробити Типове положення про порядок ведення реєстру осіб, які мають право на отримання підтримки ОМС та порядок здійснення такого фінансування.

Надання підтримки має здійснюватися шляхом фінансування ОМС фактичного отримання громадянами, внесеними до Реєстру осіб, які мають право на отримання підтримки від ОМС на заняття фізичним вихованням та спортом, послуг в сфері ФКиС, які надають спортивні клуби, внесені до реєстру спортивних клубів.

На сучасному етапі основними інструментами реформування дитячо-юнацьких спортивних шкіл, які з 2015 року вже не фінансуються з Фонду соціального захисту, на нашу думку, є їх перехід до комунальної власності територіальної громади при належній фінансовій спроможності та у разі необхідності гарантій державної підтримки, розширення їх повноважень, визначення порядку надання платних послуг, зв'язок з національними спортивними федераціями та оптимізація структури.

Сьогодні, в процесі створення об'єднаних територіальних громад, особливо, у сільській місцевості необхідно вирішити питання збереження системи масового, дитячого й резервного спорту.

Погоджуємося з думкою В. Волковинської, що повноваження, які отримають спроможні громади, можна сприймати по-різному – і як нові обов'язки, покладені на плечі тих, хто не має хисту та можливостей їх виконувати, і як нові можливості, які відкриють дорогу до реальної роботи в розвитку фізичної культури та спорту. Можливість щось змінити – ось те головне, чого так часто не вистачає ініціативним громадянам [35].

Зараз така можливість з'явиться. Або, точніше, з'явиться можливість такої можливості, адже постання справжнього самоврядування на базі реформи

децентралізації залежить від великої кількості чинників. До того ж, завжди є вірогідність того, що процеси самоорганізації будуть фальсифіковані у громадах, що створена буде тільки видимість змін в управлінні.

Оскільки децентралізація передбачає перерозподіл повноважень у бік їх збільшення для нижчих ланок адміністративного управління, ця реформа здійснить перехід від ієрархії до гетерархії. Це система, утворена структурами управління, що перетинаються і одночасно співіснують. Ієрархія ґрунтується на залежності між суб'єктами, ринкові відносини – на незалежності, а от гетерархія передбачає взаємодію та взаємозалежність, їй властиві не вертикальні зв'язки, а комбінація вертикальних та горизонтальних.

Однак, ієрархічна модель управління не виправдовує себе у країнах, що прагнуть демократії. Остання повинна ґрунтуватись саме на тому розумінні влади, що його пропагує Х. Арендт [35].

Навіть невеликі кроки із наближення до гетерархічної моделі управління можуть спричинити переосмислення поняття влади. Наразі для України це дуже важливо, адже суспільний розвиток не може відбуватись в повній мірі в умовах, коли влада розуміється як панування над нижчими, а не як обов'язок діяти у спільних для всіх інтересах.

На переконання директора представництва Фонду імені Фрідріха Еберта в Україні Штефана Мойзера, децентралізація не буде ефективною без посилення системи балансів і противаг. Зокрема, в Німеччині владу Берліна збалансовують уряди федеральних земель. Другим запобіжником мають стати справді незалежні Конституційний суд та судова система. «По-третє, слід знайти компроміс між повноваженнями парламенту та президента, і не змінювати кожні п'ять-шість років конституцію», - додає Мойзер [52].

Учасники колегії Мінмолодьспорту щодо розвитку ФКіС в сільських і селищних територіальних громадах в умовах децентралізації влади, засідання якої проходило 23 березня 2017 року в м. Житомирі, відзначили, що наразі більшість ОТГ дуже мало уваги приділяють питанням розвитку ФКіС [119].

За словами Міністра молоді та спорту України Ігоря Жданова, сьогодні Міністерство стурбоване такими викликами як: відсутність у статутах громад пріоритетності розвитку фізкультури й спорту, відсутність сучасної матеріально-технічної бази, відсутність чітких механізмів забезпечення фінансування діяльності спортзакладів і ДЮСШ на території об'єднаної територіальної громади та збереження їх тренерсько-викладацького складу.

«Тому перед нами стоїть завдання спільно напрацювати базову модель функціонування та розвитку фізкультури і спорту в ОТГ - наголосив Ігор Жданов [119].

Враховуючи завдання нашого дослідження, проведені вище дослідження, власний практичний досвід роботи в органах державної влади та місцевого самоврядування в сфері фізичної культури та спорту, а також сучасні умови децентралізації влади дозволило нам розробити модель організаційного забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади [22]. (Див. Рис. 3.1).

В той же час, проведене нами дослідження вказує на те, що ефективне управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади в умовах децентралізації можливе лише за умови об'єднання зусиль і координації діяльності органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства, діяльність яких направлена на розвиток фізичної культури та спорту. При цьому в сучасних умовах децентралізації важливим фактором на місцях при виконанні функцій управління у відповідній сфері є чітке розуміння організаційної системи управління в цілому в країні. В цьому аспекті, є необхідність розробки моделі реалізації політики розвитку сфери ФКіС на рівні територіальної громади.

Проведений аналіз системи управління розвитком фізичної культури та спорту в Україні в нашому дослідженні дозволив нам розробити таку модель, яка формує новий підхід організації діяльності – від «роботи з кожним мешканцем територіальної громади» до «активної участі інститутів громадянського суспільства, діяльність яких направлена на розвиток

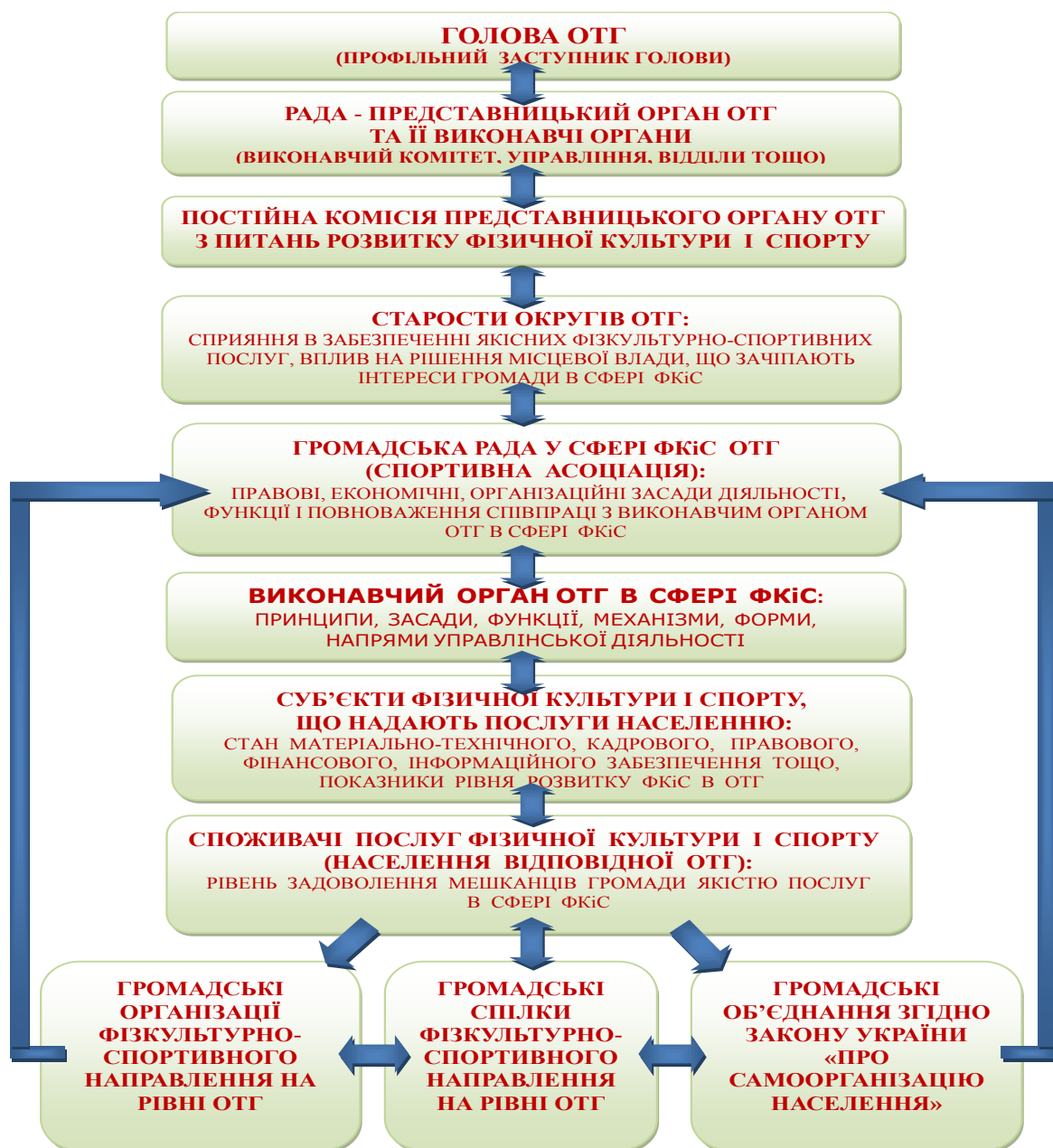


Рис. 3.1

Модель організаційного забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади.

громадянського суспільства, діяльність яких направлена на розвиток фізичної культури та спорту» та ґрунтується на міжсекторальній взаємодії і координації зусиль усіх зацікавлених сторін, враховує особливості організаційного забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальних громад та потреби населення громади у фізкультурно-

спортивному розвитку та отриманні відповідних якісних послуг. (Див. Рис. 3.2).

Таким чином, на національному рівні центральним органом виконавчої влади буде забезпечено формування та реалізацію політики розвитку сфери фізичної культури та спорту. Регіональний рівень має відповідати за реалізацію державної політики в сфері фізичної культури та спорту в рамках підходів, запропонованих на національному рівні, зокрема в межах Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року та Національної стратегії з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року «Рухова активність - здоровий спосіб життя - здорова нація». На своєму рівні має бути розроблені та ухвалені регіональні програми, орієнтовані на потреби населення, з урахуванням місцевих особливостей.

Місцевий рівень характеризується тим, що децентралізація передбачає збільшення відповідальності на місцях, перегляд можливостей для реалізації політики розвитку сфери фізичної культури і спорту на місцевому рівні, відповідно функцій основних гравців.

Отже нами розроблено та запропоновано структурно-функціональну модель реалізації політики розвитку сфери ФКіС на рівні територіальної громади, яка враховує міжсекторальну взаємодію та координацію зусиль усіх заінтересованих сторін, з огляду на стратегічні напрями державної політики в сфері фізичної культури та спорту, так і особливості об'єднаної територіальної громади. Ці особливості визначаються конкретними потребами мешканців територіальної громади, залежно від типу громади (сільська, селищна або міська об'єднана територіальна громада). Запропонована модель зосереджує увагу на забезпеченні оздоровчо-рухової активності населення, фізичного виховання різних груп населення, розвитку масового спорту на рівні об'єднаної територіальної громади та підтримки об'єднаних територіальних громад в напрямку розвитку дитячого, дитячо-юнацького, резервного, професійного, олімпійського, неолімпійського, службово-прикладного, військово-прикладного спорту, спорту вищих досягнень, ветеранів,

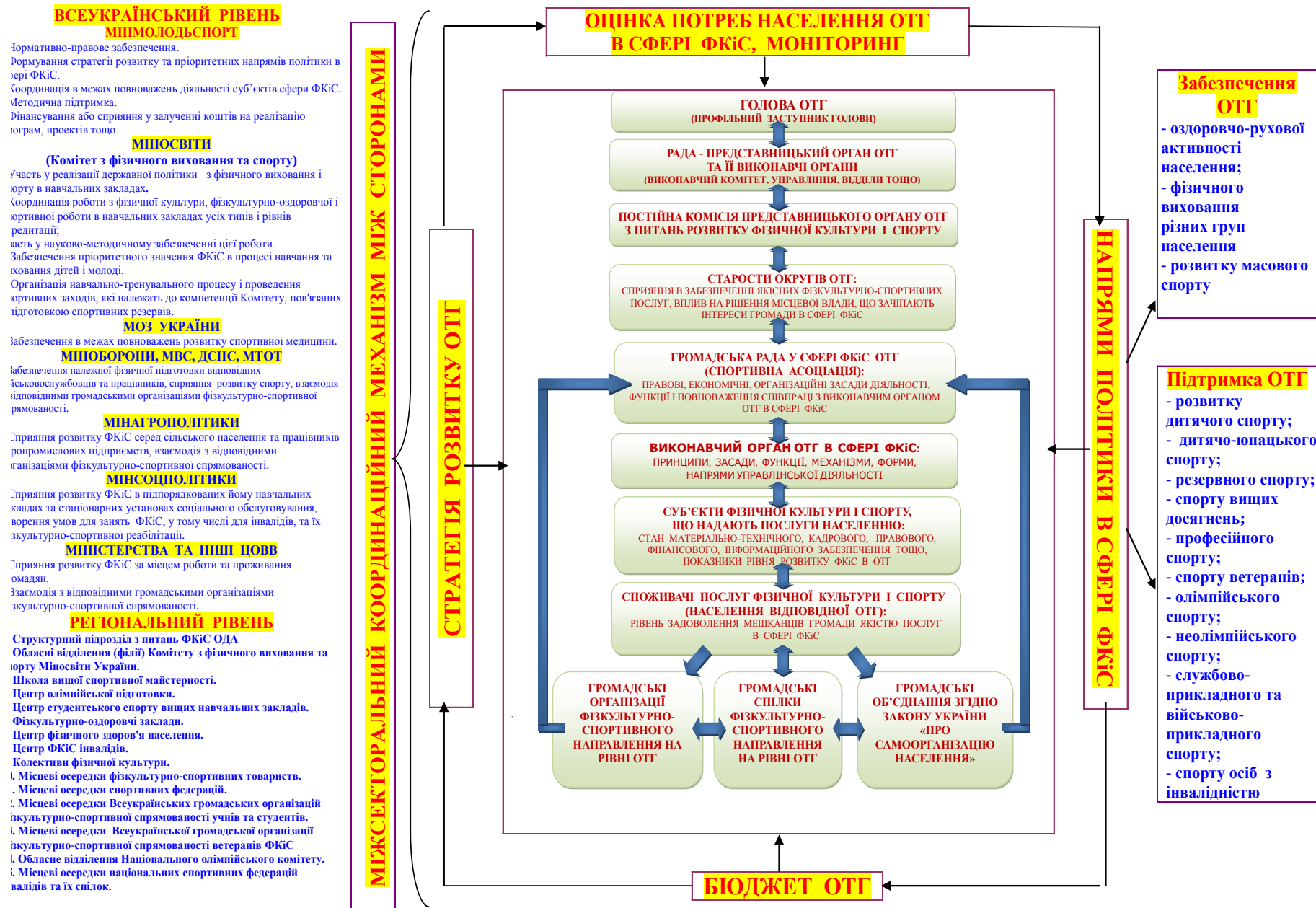


Рис. 3.2

Модель реалізації політики розвитку сфери ФКіС на рівні територіальної громади

та спорту осіб з інвалідністю.

Для ефективної реалізації політики розвитку сфери ФКіС на рівні територіальної громади важливо передбачити:

необхідну фізкультурно-спортивну інфраструктуру, у тому числі здійснення її організаційного та фінансового забезпечення;

забезпечення діяльності фізкультурно-оздоровчих закладів, центрів фізичного здоров'я населення, центрів фізичної культури і спорту осіб з інвалідністю; колективів фізичної культури; місцевих осередків фізкультурно-спортивних товариств, спортивних федерацій, всеукраїнської громадської організації фізкультурно-спортивної спрямованості учнів та студентів, всеукраїнської громадської організації фізкультурно-спортивної спрямованості ветеранів ФКіС та національних спортивних федерацій інвалідів;

сприяння формуванню та розвитку інститутів громадянського суспільства, в тому числі Спортивної асоціації територіальної громади, як громадської представницької організації інтересів суб'єктів сфери фізичної культури та спорту на відповідній території;

налагодження міжгалузевої та міжсекторальної взаємодії у роботі в напрямку забезпечення розвитку фізичної культури та спорту;

здійснення оцінки ефективності роботи в напрямку забезпечення розвитку фізичної культури та спорту на рівні громади (відповідно до розроблених показників) і звітування перед громадою про стан відповідної роботи;

забезпечення умов для громадської участі та контролю.

Важливим на сьогодні є не тільки забезпечення координації роботи в напрямку забезпечення розвитку ФКіС, але й активне залучення населення громади до вирішення важливих для себе питань в даній сфері.

Відправною точкою для ефективного управління розвитком ФКіС на рівні територіальних громад є детальний аналіз сучасної ситуації в даній громаді, визначення кількісних, вікових та інших характеристик цільової групи й оцінка її потреб. Результати оцінки дають можливість виділити політику у

сфері ФКіС в окремий напрям стратегії розвитку ОТГ як на етапі формування такої стратегії, так і шляхом імплементації у вже існуючу стратегію.

Забезпечення координації роботи та активного залучення населення громади до активного здорового способу життя, занять ФКіС можливе за умови формування належної фізкультурно-спортивної інфраструктури в ОТГ, що передбачає підтримку та розвиток діючих спортивних закладів і споруд, а також створення нових об'єктів спортивної інфраструктури.

Основним кроком, що підтвердить спроможність громади ефективно реалізувати політику у сфері ФКіС, є створення на рівні територіальної громади таких центрів фізичного здоров'я населення, як «Спорт для всіх», які, за допомогою вказаної нами вище Спортивної асоціації, як громадської інституції, профільних виконавчих органів місцевого самоврядування та інших суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, не тільки мають зосереджувати увагу на необхідні потреби громади у розвитку сфери ФКіС та фізкультурно-спортивні послуги для населення громади, а і здійснювати відповідні практичні кроки у цьому напрямку.

Створення таких центрів на рівні територіальних громад, на нашу думку, є необхідністю в сучасних умовах децентралізації та може відбуватися на базі об'єктів існуючої комунальної інфраструктури, в тому числі, які не використовуються або мало використовуються населенням ОТГ. При цьому, окремо виділене приміщення, розташоване у доступному та досяжному для населення місці, є однією з умов ефективної роботи центрів.

Такий центр фізичного здоров'я населення громади має бути осередком практичної роботи з населенням та об'єднання суспільно активної її частини. Напрями роботи центру формуються відповідно до потреб та інтересів громади.

Важливо відмітити, що Спортивні асоціації територіальних громад, при цьому мають мати статус консультативно-дорадчого органу таких центрів та грати ключову роль в забезпеченні інтересів громади у відповідній сфері. Через такий механізм, на нашу думку, буде забезпечено профільними органами представницьких органів ОТГ ефективне управління.

Одним з головних чинників запровадження нової моделі реалізації політики розвитку сфери ФКіС на рівні територіальної громади є створення дієвої системи збору, обробки й реагування на запити та місцеві громадські ініціативи. Запити формуються на рівні виконавчих органів об'єднаних територіальних громад спільно з громадськістю.

На нашу думку, так політика у сфері ФКіС в умовах децентралізації буде орієнтована на фізкультурно-спортивний розвиток громади, а пріоритетними напрями її реалізації є фінансове та кадрове забезпечення, розвиток спортивної інфраструктури і залучення громадських об'єднань до процесу розроблення й ухвалення рішень та контролю за їх виконанням.

Принципово важливо, щоб в апараті кожної ОТГ були штатні працівники, відповідальні за ФКіС, без чого неможливо говорити не те, що про перспективи, але і взагалі про розвиток ФКіС. В цьому аспекті, є дуже доцільним сьогодні дотримуватися діючого Державного соціального стандарту у сфері фізичної культури і спорту, затвердженого Наказом Міністерства молоді та спорту України 28.03.2013 № 1 та зареєстрованого Міністерством юстиції України 5 квітня 2013 р. за № 559/23091. Однак, сьогодні необхідно розробити та затвердити такі державні соціальні стандарти у сфері обслуговування закладами фізичної культури і спорту, що дозволять спитати на місцях про їх виконання та забезпечить керованість процесами реалізації відповідної державної політики. Так, він повинен встановлювати: перелік послуг, нормативи забезпечення населення закладами ФКіС: спортивними клубами, дитячо-юнацькими спортивними школами усіх типів, центрами фізичного здоров'я населення, центрами ФКіС інвалідів, фізкультурно-оздоровчими закладами та спортивними спорудами; нормативні показники функціонування сфери ФКіС. Але, головним, на нашу думку, є внесення в цей документ окремим пунктом питання відповідальності за його невиконання. Крім цього, в ньому мають бути надані рекомендації щодо оздоровчої рухової активності як документа, що міститиме конкретні вказівки стосовно обсягів, інтенсивності, форм і видів рухової активності для зміцнення здоров'я осіб

різної статі та віку (від народження до п'яти років; від шести до 11 років; від 12 до 18 років; від 19 до 64 років; 65 років і старших), що регламентовано завданням Національної стратегії з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року «Рухова активність - здоровий спосіб життя – здорова нація» [166].

Такий державний стандарт має визначити механізм реалізації соціальних прав та державних соціальних гарантій громадян, визначених Конституцією України, на отримання соціальних послуг відповідно до мінімальних показників необхідних для формування здорового способу життя раціональних обсягів рухової активності, нормованого фізичного навантаження і фізичного розвитку на принципах адресності та індивідуального підходу, доступності та відкритості, гуманності, комплексності, законності, наукової обґрунтованості норм споживання та забезпечення, добровільного вибору отримання чи відмови від надання соціальних послуг, соціальної справедливості, дотримання суб'єктами, що надають соціальні послуги, державних стандартів соціальних послуг, етичних норм і правил, урахування вимог міжнародних договорів України у сфері соціального захисту та трудових відносин. Його дія повинна поширюватися на всіх суб'єктів сфери ФКіС.

Вважаємо, що сьогодні у сфері обслуговування заклади ФКіС об'єднаних територіальних громад обов'язково повинні дотримуватися нормативів (нормативи безоплатних та платних послуг, які надаються населенню суб'єктами господарської діяльності закладами фізичної культури і спорту, а також дитячо-юнацькими спортивними школами та спеціалізованими дитячо-юнацькими спортивними школами та які визначаються нормативно-правовими актами, що регламентують діяльність закладів фізичної культури та спорту, та власними статутами, затвердженими засновниками).

Ці нормативи мають забезпечувати індивідуальну потребу користувача послуг в отриманні послуг з рухової активності на рівні, не нижчому, ніж встановлений Рекомендаціями з рухової активності для здоров'я населення

згідно з віковими рівнями Всесвітньої організації охорони здоров'я (див. Додаток Г).

Здійснення фінансування послуг може відбуватися за рахунок коштів засновників, відповідного бюджету, інших джерел, не заборонених законодавством. Видатки на послуги повинні передбачатися при складанні проектів місцевих бюджетів та затверджуватися рішеннями відповідної ради. Перелік платних послуг, які можуть надаватися закладами ФКіС, що утримуються за рахунок бюджетних коштів, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2009 р. № 356 [148]. Порядок та умови надання платних послуг закладами фізичної культури і спорту, що утримуються за рахунок бюджетних коштів, затверджені наказом Мінмолодьспорту, Мінфіну та Мінекономрозвитку від 28.08.2009 № 3042/1030/936, зареєстровані в Мін'юсті 6.11.2009 р. за № 1042/17058.

Для проведення щорічного оцінювання фізичної підготовленості населення територіальним громадам необхідно використовувати нормативи оцінки фізичної підготовленості населення України згідно із тестами і нормативами, затвердженими наказом Мінмолодьспорту від 15 грудня 2016 р. № 4665, зареєстрованими в Мін'юсті 10 лютого 2017 р. за № 195/30063 [142].

Для підготовки спортсменів згідно з Єдиною спортивною класифікацією України необхідно використовувати нормативи, затверджені наказом Мінмолодьспорту від 11 жовтня 2013 р. № 582 (зареєстровані в Мін'юсті 4 листопада 2013 р. за № 1861/24393 (із змінами); кваліфікаційні норми та вимоги Єдиної спортивної класифікації України з олімпійських видів спорту, затверджені наказом Мінмолодьспорту від 17 квітня 2014 р. № 1258, (зареєстровані в Мін'юсті 8 травня 2014 р. за № 488/25265 (із змінами); кваліфікаційними нормами та вимогами Єдиної спортивної класифікації України з неолімпійських видів спорту, затверджені наказом Мінмолодьспорту від 24 квітня 2014 р. № 1305, (зареєстровані в Мін'юсті 14 травня 2014 р. за № 497/25274 (із змінами); кваліфікаційними нормами та вимогами Єдиної спортивної класифікації України з видів спорту інвалідів з ураженнями опорно-

рухового апарату, вадами зору, слуху та розумового і фізичного розвитку, затверджені наказом Мінмолодьспорту від 29 грудня 2016 р. № 4739, (zareєстровані в Мін'юсті 23 січня 2017 р. за № 97/29965).

Для ефективного забезпечення населення закладами фізичної культури і спорту необхідно дотримуватися державних будівельних норм, що стосуються безпосередньо розвитку сфери ФКіС на рівні місцевого самоврядування - ДБН 360-92 «Містобудування. Планування і забудова міських і сільських поселень», ДБН В.2.2-13-2003 «Спортивні та фізкультурно-оздоровчі споруди» тощо (див. Додаток Д).

Розроблені відповідно до вищевказаних норм рекомендації щодо забезпечення населення закладами фізичної культури і спорту (див. Додаток Е) вважаємо дуже актуальними та корисними у розвитку ФКіС безпосередньо на рівні територіальної громади, як основи місцевого самоврядування.

Таким чином, дотримання територіальними громадами вищевказаних нормативів та рекомендацій має забезпечити сталий розвиток ФКіС, як на рівні місцевого самоврядування, так і в державі в цілому.

Самодостатність та автономія бюджетних витрат на розподіл місцевих послуг з розвитку ФКіС дає можливість ОМС надавати якісні та доступні послуги у відповідності до потреб та пріоритетів своїх громадян. Вони регулюють процес надання послуг, базуючись на коротко- та довготерміновому плануванні, а також на тому, як і де надаються послуги з ФКіС.

Ефективна реалізація положень Закону України «Про фізичну культуру і спорт» можлива шляхом використання програмно-цільового методу та концентрації зусиль органів місцевого самоврядування, громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості, інших суб'єктів сфери фізичної культури і спорту із залученням коштів бюджетів усіх рівнів, інших джерел фінансування на виконання пріоритетних завдань.

Актуальним, на нашу думку, в цьому аспекті, є розробка сьогодні Стратегії розвитку територіальних громад в напрямку розвитку ФКіС, адже в більшості їх представницьких органах діють Програми економічного і

соціального розвитку, які потребують вдосконалення, враховуючи найкращі приклади впровадження реформ. Така практика, на нашу думку, повинна стосуватися усіх територіальних громад.

Пріоритетом № 1 Стратегії розвитку, на нашу думку, має стати «Якість соціального життя», а саме:

- Ціль 1: Місто, дружнє до дитини - втілення в життя на рівні територіальної громади засад «Конвенції про права дитини», а саме - принцип найкращого забезпечення інтересів дитини, право на розвиток, включаючи право на заняття фізичною культурою і спортом; впровадження програм, орієнтованих на розвиток та самореалізацію дітей; забезпечення права брати участь у спортивних заходах.

- Ціль 2: Місто молодих – охорона здоров'я - формування конкретних програм для молоді, спрямованих на зменшення ризиків для здоров'я через низький рівень занять фізичною культурою та спорту.

- Ціль 3: Здорова спортивна громада – формування конкретних програм для розвитку «Спорту для всіх», спрямованих на залучення всіх категорій та вікових груп населення до здорового способу життя шляхом широкого залучення мешканців до участі у спортивних та оздоровчих заходах; інвестиції в удосконалення спортивних споруд, а також розширення участі громади у різноманітних спортивних заходах, проекти з популяризації здорового способу життя.

Очевидним, на нашу думку, є вдосконалення Програм розвитку ФКіС на рівні місцевого самоврядування, запровадження яких цілком повинно відповідати стратегічним пріоритетам і цілям Стратегії розвитку.

Враховуючи практичний досвід та проведений в нашому дослідженні аналіз нами розроблено оптимальну в сучасних умовах децентралізації структуру Програми розвитку ФКіС на рівні територіальної громади (див. Додаток Ж), яку в 2017 році було використано Міністерством молоді та спорту України під час підготовки Методичних рекомендацій стосовно формування

ефективних моделей розвитку ФКІС на рівні територіальних громад (лист Мінмолодьспорту від 29.12.2017 № 10231/5.4).

В свою чергу, під час розробки Програми розвитку ФКІС, крім врахування статистичних даних щорічних Звітів з ФКІС та з метою виявлення рівня задоволеності населення діяльністю ОМС заходами з розвитку ФКІС, а також якістю послуг, що надаються різними спортивними установами, вивчення рівня спортивної активності мешканців міста, аналізу думки населення про проведені заходи, вироблення рекомендації щодо вдосконалення взаємодії ОМС з населенням, вважаємо, обов'язково проводити анкетування населення з питань розвитку фізичної культури та спорту.

Сьогодні, з метою належного обліку підприємств, організацій, установ та їх основних засобів, що належать до комунальної власності територіальної громади необхідно розробити реєстр фізкультурно-спортивних об'єктів комунальної власності.

На даний час така робота проводиться, але ще не вирішена. Головною проблемою у цьому процесі – є проведення у відповідності до законодавства зі всіма правилами та нормами інвентаризації земельних ділянок, на яких розташовані фізкультурно-спортивні майданчики радянських часів та невеликої кількості сучасних, які в більшості були встановлені не у відповідності до норм та стандартів, політичними партіями чи депутатами «на швидку руку» під час чергових виборів. І така ситуація характерна для більшості регіонів України. Сьогодні, знаходять багато причин з неможливості проведення такої інвентаризації, але головною, як вказує більшість є фінансова неспроможність місцевих бюджетів. Таким чином, з кожним роком майданчики продовжуються руйнуватися та розкрадатися, адже вони не мають відповідального за їх стан балансоутримувача.

У свою чергу, така ситуація дуже вигідна для окремих громадян, які, користуючись нею, будують на цих земельних ділянках кафе, офіси, приватні будинки та зовсім не фізкультурно-спортивні об'єкти.

Враховуючи європейський досвід, проведення інвентаризації спортивних об'єктів територіальної громади є першою обов'язковою умовою розвитку ФКіС, яка надає можливість контролювати їх належний стан та експлуатацію.

Сьогодні, питання проведення інвентаризації фізкультурно-спортивних майданчиків повинно бути на першому місці у територіальних громадах.

Враховуючи те, що фізкультурно-спортивні майданчики – це, перш за все, земельні ділянки, необхідне проведення інвентаризації земельних ділянок під майданчиками, виготовлення технічної документації із землеустрою на об'єкти, оформлення права землекористування, яке входить до повноважень управлінь земельних відносин департаментів містобудування та землекористування відповідних місцевих рад територіальних громад.

Вважаємо, що при проведенні інвентаризації, кінцевою ціллю повинно стати передача балансоутримувачам зареєстрованих майданчиків, що такого сьогодні, на жаль, в більшості не спостерігається. Тільки в такому випадку, можлива перспектива розвитку ФКіС на рівні територіальних громад.

Проведення цієї роботи дасть можливість не тільки орієнтуватися в локації спортивних об'єктів, але і зрозуміти, які об'єкти спорту та стадіони незаконно були віддані під комерційні цілі.

Наслідком вищенаведених проблем в управлінні розвитком ФКіС на рівні територіальної громади сьогодні є негативний рівень здоров'я не тільки дорослих, але і дітей (до школи приходить 70 % здорових дітей, а серед випускників їх лише 20 % [13]).

Зараз нам вкрай необхідно не гнатися за спортивними результатами будь-якою ціною, а постійно в кожному дитсадку та школі територіальної громади проводити уроки з навчання дітей правильному диханню при виконанні фізичних вправ, використання тих способів виконання рухових дій, за допомогою яких рухове завдання розв'язується доцільно та найбільш ефективно.

Сьогодні, всі дії влади різних рівнів повинні бути сконцентровані на розвиток фізичної культури, оздоровлення та масовий спорт. В цьому аспекті,

особливо окремої уваги потребують питання фізичного виховання у навчальних закладах. В багатьох школах уроки фізкультури є непопулярними для більшості учнів, які вважають їх формальними та нецікавими.

Сьогодні, ми мусимо щоденно зробити урок здоров'я в школах для того, щоб щоденно дитина мала можливість більше дихати свіжим повітрям та робити елементарну фізкультурну зарядку. Фізичні вправи можуть замінити безліч ліків, але жодні ліки в світі не можуть замінити фізичні вправи.

Вже давно прийшов час виробити механізми оновлення навчальної програми та знайти більш сучасні та ефективні засоби вдосконалення цієї роботи. А з іншого боку, надати викладачу можливість знайти індивідуальний підхід до кожного учня. Це стосується навчальних закладів усіх рівнів. На нашу думку, стратегічною помилкою є намагання зробити заняття з фізичного виховання у вищій школі факультативними.

Вважаємо, виведення дисципліни «Фізичне виховання» з навчального процесу призведе до ще нижчого рівня фізичного здоров'я студентів та унеможливить підготовку конкурентоспроможних фахівців на ринку праці. Це в свою чергу має негативний вплив на розвиток територіальних громад, через низький рівень фізичного здоров'я самих активних її членів та обороноздатність нашої держави в цілому.

Справа в тому, що новим Законом України «Про вищу освіту» усім вищим навчальним закладам надані рівні права, автономність, в тому числі і право самостійно обирати форми організації освітнього простору. Однак, нажаль, серед недооцінених, так би мовити, другорядних дисциплін опинилося фізичне виховання. Наслідком цього є необґрунтоване скорочення науково-педагогічних працівників фізичного виховання у вищих навчальних закладах, а в окремих випадках і ліквідація кафедр фізичного виховання або спроба замінити їх діяльність спортивними клубами. Але вже сьогодні ми можемо констатувати той факт, що ні діяльність спортивних клубів, ні створення рекомендованих профільним Міністерством центрів студентського спорту, ні запропоновані ним чотири моделі організації фізичного виховання у вищих

навчальних закладах, не зможуть зразу водночас повноцінно замінити професійну діяльність кафедр фізичного виховання. Це перш за все пов'язано з тим, що на сьогоднішній день ми маємо вкрай низький реальний рівень фізичної підготовленості студентської молоді, яка є найпотужнішим за чисельністю мобілізаційним людським ресурсом держави, яка зараз знаходиться в умовах війни. Тому такі процеси реформування повинні сьогодні проходити зважено та поступово.

Безумовно, є такі студенти, які підтримують факультативну систему навчання. Так, як, час самостійних занять можна «ефективно використати» в лапках: розважитися в комп'ютерних іграх, викурити цигарку та інше. Однак, пройде час та ці молоді люди будуть шкодувати, що недостатньо уваги приділяли заняттям з фізичної культури.

І головне, ще раз наголошуємо, такі зміни можуть вдарити по майбутньому розвитку нації та обороноздатності нашої країни, оскільки вже зараз значна частина призовників не придатна до військової служби і має низький показник фізичної підготовленості.

На нашу думку, вкрай необхідно на сучасному етапі включати в навчальні плани вищих навчальних закладів з усіх спеціальностей обов'язкові заняття з фізичного виховання протягом усього періоду навчання, за винятком останнього випускного семестру, обсягом 4 години на тиждень, які будуть мати реакційно-відновлювальний характер і не будуть впливати на тижневе аудиторне навантаження студентів.

Також, поряд з вищевказаним, потрібно розробити Міністерству освіти і науки України та Міністерству охорони здоров'я України спільний наказ про забезпечення медико-педагогічного контролю за фізичним вихованням студентів вищих навчальних закладів, якого сьогодні немає.

Для забезпечення розвитку ФКіС на рівні територіальної громади, як вже було акцентовано увагу нами в другому розділі дисертації, сьогодні необхідні висококваліфікаційні спеціалісти.

В Україні зараз є 4 профільних вищих навчальних закладів – в Києві, Львові, Харкові та Дніпропетровську. Крім цього, є кілька десятків педагогічних вищих навчальних закладів, які мають факультети фізичне виховання. В цілому, в Україні близько 120 вищих навчальних закладів мають сьогодні ліцензію на підготовку і випуск фахівців в сфері фізичної культури і спорту. Така кількість говорить про багато численну армію спеціалістів в сфері спорту, але не про якість. Сьогодні, фахівців в сфері ФКіС готує навіть політехнічний вуз, що, нажаль не дає надію на підготовку спеціалістів дійсно високого класу.

Поряд з цим, виокремлення політики у сфері ФКіС в напрям роботи виконавчих органів ОТГ також передбачає відповідне належне фінансування (бюджетні видатки на розвиток фізичної культури та спорту), та проведення активної роботи, в тому числі фандрайзенгової діяльності, щодо залучення позабюджетних коштів від донорів, спонсорів, меценатів, благодійної діяльності тощо. Жодна реформа в сучасних умовах не буде ефективною, якщо не будуть задіяні всі необхідні ресурси для її виконання, в тому числі позабюджетні.

3.3. Удосконалення фінансового забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади.

Аналіз фінансування сфери фізичної культури вказує на те, що з бюджетів усіх рівнів у перерахунку на 1 жителя області в рік на розвиток сфери витрачається близько 75 грн. (по Україні - 103 грн. – 0,3% від загального бюджету). У розвинутих країнах – в середньому становить 5000 грн. – від 6 до 10 %. По відношенню до загальних бюджетів територіальних громад, які щорічно збільшуються, обсяг видатків на розвиток фізичної культури у період 2012-2015 років зменшувався. Так, для прикладу в Херсонській міській раді у 2012 році місцеві видатки на розвиток фізичної культури і спорту склали 0,96% від загального міського бюджету. У 2015 році – 0,77% [19]. Якщо

проаналізувати 2015-2018 роки, то можна сказати, що з'явилась тенденція поступового збільшення видатків на розвиток фізичної культури та спорту. Так, в Херсонській міській раді у 2018 році місцеві видатки на розвиток фізичної культури і спорту вже склали 0,81% [128]. Але в цілому, серед усіх видатків на різні сфери розвитку громади, видатки на розвиток фізичної культури та спорту одними з найменших.

Зрозуміло, сьогодні на економіку територіальних громад має вплив складна суспільно-політична ситуація, що склалася в країні та підсилювалася вичікувальною позицією інвесторів, прискоренням інфляційних процесів через девальвацію гривні, підвищенням тарифів на природний газ та електроенергію.

На сучасному етапі першочерговими критеріями розвитку ФКіС повинні бути не медалі, а критерії охоплення усіх верств населення заняттями ФКіС, критерії захворюваності дітей, критерії кількості споруд на кількість людей. Необхідно звертати увагу на показники фантастичної смертності, критерії тривалості життя. Сьогодні, ми від європейських країн на покоління менше живемо.

Тобто, якщо ми ці критерії поставимо у стратегічний тренд, тоді буде зрозуміло, що владі необхідно робити. В звітних документах повинно відображатися на першому плані - Якість життя людини – це ключовий показник, яким ми повинні звітувати перед світом і перед людьми. Тому треба закладати цей показник і тоді зрозуміло буде необхідність залучення усіх можливих ресурсів для розвитку ФКіС. Фінансові ресурси, в цьому аспекті, потребують особливої уваги.

На жаль, держава, в аспекті фінансування, робить недостатньо для підтримки фізичної культури та спорту.

Не зважаючи на це, зараз вкрай необхідно впроваджувати заходи, спрямовані на стабілізацію соціально-економічного розвитку територіальних громад, об'єднувати зусилля всіх гілок влади навколо спільних проблем та інтересів, що дозволить забезпечити позитивні результати. Головним завданням, в таких умовах, є проведення активної роботи з фінансової

підтримки розвитку ФКіС, за рахунок грантів, інвесторів, спонсорської та благодійної допомоги, участі бізнесу на взаємовигідних умовах (знижки на оренду землі, комунального майна, збільшення термінів дії договорів на розміщення певних бізнес об'єктів тощо) [18].

Сьогодні, ініціатива Федерації футболу України у сприянні реалізації програми будівництва в регіонах України стадіонів для масового та дитячо-юнацького футболу може стати ефективним інструментом. У разі підтримки представницького органу місцевого самоврядування та взаємовигідної домовленості, можливе збільшення в територіальних громадах спортивних майданчиків для розвитку фізичної культури та спорту.

Також, для розвитку ФКіС сьогодні необхідно активно використовувати бюджетні програми Державного фонду регіонального розвитку. В 2016 році Урядом було винесено зміни до Бюджетного кодексу щодо фінансування програм та проектів, що мають на меті розвиток спортивної інфраструктури, а саме у статтю 24¹ (Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України» від 20 грудня 2016 року № 1789) [139].

Відповідно до цих змін на програми і проекти регіонального розвитку з метою розвитку спортивної інфраструктури виділяється не менше ніж 10 % коштів Державного фонду регіонального розвитку.

Не тільки обласні та районні адміністрації, а і ОМС, в тому числі територіальні громади як розпорядники бюджетних коштів мають змогу сьогодні самостійно залучати фінансування на розвиток спортивних споруд за рахунок Державного фонду регіонального розвитку.

Кошти Державного фонду регіонального розвитку спрямовуються на виконання інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку (у тому числі проектів співробітництва та добровільного об'єднання територіальних громад), з метою розвитку регіонів, спортивної інфраструктури і відповідають пріоритетам, визначеним у Державній стратегії регіонального розвитку та відповідних стратегіях розвитку регіонів.

Представляємо підготовлений стислий поетапний опис процесу відбору проектів регіонального розвитку для отримання коштів державного фонду регіонального розвитку, який допоможе територіальним громадам активно долучитися до цього процесу та забезпечити розвиток спортивної інфраструктури:

1. Оголошення регіональною комісією про проведення конкурсного відбору.
2. Підготовка Заявниками інвестиційних проектів та документів;
3. Отримання погодження від Міністерства молоді та спорту України на проект направлений на розвиток спортивної інфраструктури;
4. Реєстрація проектів на сайті державного фонду регіонального розвитку та подання документів до регіональної комісії;
5. Відбір проектів регіональною комісією та їх надання для розгляду обласній державній адміністрації;
6. Отримання заявниками інформації щодо результатів відбору;
7. Передача обласною державною адміністрацією відібраних проектів Міністерству регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України до 1 травня;
8. Перевірка проектів Міжвідомчою комісією при Міністерстві регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України на відповідність вимогам законодавства;
9. До 1 серпня Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України подає Кабінету Міністрів України на затвердження перелік проектів для фінансування;
10. Кабінет Міністрів України затверджує перелік проектів для фінансування.
11. Враховуючи прийнятий Державний бюджет України Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України повторно подає до Кабінету Міністрів України перелік проектів для фінансування з уточненнями;

12. Затвердження Кабінетом Міністрів України переліку проектів та погодження з Комітетом Верховної Ради України з питань бюджету протягом трьох місяців зі дня набрання чинності закону про Державний бюджет України;

13. Фінансування Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України затверджених та погоджених проектів.

Таким чином, представницькі органи місцевого самоврядування мають активно долучатися до цього процесу, в результаті чого на рівні територіальної громади будуть побудовані нові спортивні майданчики та споруди.

Важливим є проведення Міністерством молоді та спорту в 2016 році експерименту щодо автономності фінансування та роботи федерацій з видів спорту (надання права федераціям самостійно розпоряджатися виділеними фінансами на розвиток видів спорту), який потребує детального вивчення, аналізу та виваженого впровадження.

Необхідно звернути увагу на інформацію щодо підготовленого робочою групою Мінмолодьспорту проекту Закону України «Про меценатство у спорті», який було відправлено до Верховної Ради України і до цього часу він там досі на обговоренні (вже 15 років він лежить у шухлядах Верховної Ради України). Там же і лотерея. Неодноразово були намагання цю лотерею «пробити», але, на жаль, де кого цікавить, хто буде керувати лотереями, а не куди підуть ці гроші, на розвиток культури, спорту, науки і так далі [119].

Зрозуміло, що сьогодні в бюджеті немає грошей, на Донбасі іде війна і в країні економічна криза, але, це не може завадити прийняти закон, який зробить так, щоб бізнесмену було вигідно допомагати територіальній громаді розвивати ФКіС. Ми впевнені: якщо буде гарантія з боку влади зниження бізнесмену податків чи ще якусь іншу допомогу в обмін на те, щоб він давав кошти на розвиток фізичної культури та спорту, то він на це зрозуміло погодиться.

З метою отримання державної підтримки або підтримки ОМС, яка здійснюється відповідно до вимог цього Закону, спортивний клуб має отримати

сертифікат відповідності вимогам щодо надання послуг в сфері фізичного виховання та спорту від відповідної спортивної федерації.

Для розвитку ФКіС на рівні територіальної громади, на нашу думку, сьогодні є актуальним питання адміністрування фінансових ресурсів за підсумками рейтингування. Рейтингування повинно при цьому здійснюватися спортивними федераціями самостійно відповідно до розробленого Положення, в якому підставою для визначення розмірів фінансування відповідних спортивних федерацій повинні бути прозорі, та збалансовані дані рейтингування в результаті процесу обліку балів за результатами виступів в календарному році.

На часі дуже важливо створення економічних стимулів та мотиваторів для представників бізнесу з метою їх заохочення інвестувати кошти в масовий спорт. Механізми виконання – це розробка та ухвалення проектів нормативно-правових актів з метою встановлення стимулюючих норм для представників бізнесу, які мають бажання інвестувати кошти в розвиток ФКіС та об'єктів фізкультурно-спортивного спрямування. Постійний діалог з бізнесом з метою розробки взаємодії моделі співпраці. Поширення та запровадження кращого світового досвіду.

Сьогодні, в умовах децентралізації, формуючи бюджет громада отримує додатковий фінансовий ресурс і постає питання його ефективного використання. У цьому напрямку дуже корисно врегулювати на законодавчому рівні питання спрямування коштів, що отримає місцевий бюджет від акцизного збору на алкогольні напої та тютюнові вироби у розмірі не менше 30 відсотків - на розвиток фізичної культури і спорту.

Дуже актуальним зараз для розвитку сфери фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади є питання реклами алкоголю та спорту. Законом України № 71-VIII від 28.12.2014 р. пиво було прирівняне до алкогольних напоїв. На весь алкоголь, як і на тютюнові вироби, встановлений обмежувальний режим рекламування у відповідності до Закону України «Про рекламу». І тому, для пересічного споживача чи вболівальника поєднання

алкогольних брендів та спорту начебто неможливе. Але тільки на перший погляд, і тільки для пересічного споживача та вболівальника.

Так, у відповідності до ч. 2 ст. 22 Закону України «Про рекламу» [154] забороняється реклама алкогольних напоїв, реклама знаків для товарів та послуг, під якими випускаються алкогольні напої, зокрема: на радіо та телебаченні з 6 до 23 годин; засобами внутрішньої реклами. А абзацом 2 ч. 4 ст. 22 цього ж Закону визначено, що дозволяється спонсорування теле-, радіопередач, спортивних та інших заходів з використанням знаків для товарів та послуг, під якими випускаються алкогольні напої. Висловлюючись простою мовою: транслювати/показувати процес розпивання чи самого зображення пива під час проведення спортивного змагання заборонено, а зображувати торгову марку, під якою продається пиво – можливо. Правова ж оцінка технічного процесу показу/відображення залежатиме від обраного виду популяризації: реклама чи спонсорство. Причому, визначатимуть це безпосередньо сторони в договорі.

Наприклад, на матчах групового етапу UEFA Champion's League, в якому приймало участь київське «Динамо» у 2015 році, демонструвався всім відомий пивний бренд. І якщо в одних випадках ми можемо говорити, що це була демонстрація виключно знаку для товарів, під яким випускається пиво, то в інших – разом із знаком для товарів мала місце демонстрація і пляшки усім відомого напою. Висновки з цього кожен може зробити сам.

Таким чином, законодавчі дефініції щодо «реклами» алкоголю мало того, що неоднозначні для оцінки та кваліфікації, вони ще й дозволяють цілком легально і законно обійти визначену «заборону». Головне «одягнути» це все у правильну «правову обгортку». За своєю суттю демонстрація пе(и)вного бренду чи товару залишатиметься «рекламою», але юридично це носитиме назву «спонсорства» з використанням торгової марки.

Однак, якщо поглянути ширше, то потрібно з'ясувати: яка мета запропонованого державою роз'єднання спорту (як діяльності, що пропагує здоровий спосіб життя) та рекламування соціально шкідливих товарів. Невже

обмеживши/заборонивши «рекламу» алкогольних та тютюнових виробів у всіх її можливих формах – держава тим самим зменшить споживання цих товарів і підніме рівень здоров'я населення. Тим більше, коли їх споживання та реклама «заборонена» на стадіоні, але жодним чином не заборонена навколо нього.

Видається, що держава застосовуючи методи «табу» для зв'язки «спорт та алкоголь» – не вирішує жодних реально важливих для суспільства питань, окрім власне обмеження сфери спорту потенційними доходами від виробників «соціально шкідливих товарів» - алкоголю та тютюну. Можливо варто поставити питання про соціальну відповідальність виробників та розповсюджувачів таких товарів, які б могли її реалізувати шляхом часткового фінансування сфери фізичної культури та спорту як певної «відплати» за свою шкідливу діяльність. Можливо рівень здоров'я населення слід підіймати не шляхом заборони соціально шкідливих товарів, а шляхом популяризації здорового способу життя, спортивної активності, власне самого спорту. А для цього створювати реальні умови для бажаючих зайнятися такою діяльністю.

Також, одним з засобів фінансового забезпечення розвитку фізичної культури та спорту в сучасних умовах, може стати внесення змін до Закону України «Про державні лотереї в Україні» [137] щодо надання повноважень органам місцевого самоврядування організувати власні спортивні лотереї, кошти від яких будуть підтримувати фізичну культуру і спорт на місцях.

Крім цього, сьогодні органам місцевого самоврядування потрібно виробляти механізми щодо залучення громадських організацій спортивного профілю до активної роботи в сфері фізичної культури та спорту, тому що вони, за підтримки влади, можуть працювати ефективно зі спонсорами, інвесторами, залучати додаткове фінансування з українських та міжнародних фондів у вигляді отримання відповідних грантів для розвитку фізичної культури і спорту та проводити корисну для громади волонтерську діяльність.

Необхідним сьогодні для розвитку фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади, в умовах децентралізації, є використання органами місцевого самоврядування фандрайзингу. Фандрайзинг, в цьому випадку,

можна визначити як залучення та акумулювання органами місцевого самоврядування додаткових фінансових ресурсів на розвиток ФКіС. Досягнення таких результатів в рамках окремої територіальної громади можливо за допомогою розробки разом з громадськими організаціями, органами самоорганізації населення, бізнес партнерами та пересічними громадянами спільних програм для вирішення конкретних завдань [21].

Питання теорії і практики фандрайзингу вивчали зарубіжні та вітчизняні вчені: Т. Артем'єва [15], К. Андресен [10], О. Богатова [25], В. Кучереносов [92], С. Куц [90], О. Лісовець [96], А. Соколова [178], Г. Тульчинский [15], Є. Холостова [174], І. Чикаренко [180], **Ошибка! Источник ссылки не найден.**, О. Чернявська [178].

Разом з тим, фандрайзенгова діяльність для нашої країни є досить новою. Існуючі публікації акцентують увагу лише на окремих аспектах фандрайзингу. Питання організації та здійснення фандрайзенгової діяльності в сфері фізичної культури та спорту також залишаються невирішеними.

Сьогодні не можна знайти жодної сфери людської діяльності, не пов'язаної з фізичною культурою і спортом, оскільки ФКіС - загально визнані матеріальні і духовні цінності суспільства в цілому і кожної людини окремо. Від розвитку фізичної культури та спорту виграють і держава, і підприємства, і громадяни. Масовість - характерна риса спортивних заходів, повинна поширюватися і на підходи в області фінансування розвитку фізичної культури і спорту.

Джерела фінансування розвитку фізичної культури і спорту можна розділити на дві групи: 1) власні кошти ініціатора заходів в сфері фізичної культури і спорту (кошти бюджетів усіх рівнів влади, некомерційних організацій, власні кошти приватних підприємств або окремих громадян); 2) кошти партнерів (фандрайзинг).

Визначення фандрайзингу в літературі розглядається по-різному, узагальнюючи які, ми вважаємо, що найбільш повно буде розкривати досліджувану категорію наступне визначення О.В.Чернявської: фандрайзинг -

це професійна діяльність щодо мобілізації фінансових та інших ресурсів з різноманітних джерел для реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проектів, яка вимагає спеціальних знань та навичок фандрайзера, що можуть вплинути на прийняття позитивного рішення донора. [178].

Дуже важливо, що фандрайзинг передбачає не тільки залучення фінансових коштів від приватних осіб або організацій на реалізацію соціально значущих проектів у сфері культури, але й залучення людей та організацій до суспільного подолання наявних проблем [90, с. 6].

Позитивною особливістю фандрайзингу є можливість масового залучення коштів. Така особливість підкреслює переваги фандрайзингу, показує його потенціал об'єднання зусиль зацікавлених осіб у розвитку фізичної культури і спорту [186]. Використання фандрайзингу в практиці фінансування заходів в сфері ФКіС на рівні місцевого самоврядування дозволяє розширити коло зацікавлених осіб, залучити нових прихильників. Партнерами по фандрайзингу можуть бути компанії, приватні особи, фонди та інші некомерційні організації, державні органи.

Негативною особливістю фандрайзингу є нерегулярність надходження коштів. Для нейтралізації даного чинника та забезпечення більш стабільного припливу коштів у рамках фандрайзингу на рівні місцевого самоврядування необхідно вдосконалювати його організацію.

Перш за все, важливо визначитися, в якій якості будуть залучатися партнери по фандрайзингу: донор, меценат, фінансовий спонсор, спонсор на умовах бартеру, інвестор, організація, що дає грант.

Донори - це організації, в місії яких передбачено надання безповоротної фінансової, технічної допомоги на конкурсній підставі. У даному випадку важливо оперативно відстежувати конкурсні пропозиції, ретельно вивчати конкурсну інформацію і забезпечити ретельну підготовку конкурсної документації [56].

Меценати - це фізичні особи, які здійснюють благодійництво на добровільній, безповоротній підставі. Меценатів необхідно формувати і залучати, пропагуючи важливість розвитку фізичної культури і спорту. Так, грецький громадський діяч, мільйонер, меценат Заппас Евангеліс в 1859, 1870, 1875, 1888, 1889 роках фінансував проведення спортивних змагань, перших Олімпій, попередниць сучасних Олімпійських ігор [161].

Спонсори - це юридичні та фізичні особи, які надають конкретну допомогу на певних умовах. Важливо ретельно вивчати інтереси партнерів і забезпечити узгодження інтересів.

Найважливішими елементами стратегії фандрайзингу на рівні місцевого самоврядування відносно розвитку фізичної культури та спорту, вважаємо:

- підготовка бізнес-плану проекту в сфері розвитку фізичної культури і спорту; формування спонсорської пропозиції (для цього потрібно зібрати інформацію, яка може зацікавити спонсорів, вивчити побажання спонсорів, розробити спонсорські пакети з різними умовами співпраці і привілеями - для генерального спонсора, ексклюзивного спонсора, і т.п.);

- чітке визначення цільової аудиторії проекту в сфері розвитку фізичної культури і спорту, для того щоб знайти, вибрати і залучити потенційних спонсорів; встановлення таких взаємин з партнерами, які задовольняють інтересам обох сторін [161];

- реалізація проекту та постійний контроль за його реалізацією; звітування перед спонсорами;

- аналіз програми фандрайзингу; робота з партнерами після завершення проекту в сфері розвитку фізичної культури і спорту для забезпечення подальшої співпраці на довгостроковій основі.

Дуже важливим в підготовці документів є сформулювати саме прохання ясно і чітко. Нелогічно і дивно звертатися в фонд або банк за «підтримкою» взагалі, і в той же час логічно попросити у нього, наприклад, двадцять тисяч гривень на організацію спортивних занять з важкими підлітками - на інвентар, на виїзд, на спортивний майданчик, на призи для переможців і т.д. Коли

прохання конкретне, зрозумілі способи витрачання коштів та результати – тоді є великий відсоток отримання фінансової допомоги.

Ретельне опрацювання всіх елементів стратегії фандрайзингу дозволяє розширити коло партнерів і забезпечити стабільне фінансування розвитку фізичної культури і спорту.

Корисним, в цьому аспекті, є створення на рівні місцевого самоврядування при профільних виконавчих органах відповідних рад Єдиного центру з фандрайзенгової діяльності, як додаткового фінансового ресурсу для розвитку фізичної культури та спорту. При цьому, спонсори, меценати, міжнародні фонди тощо дуже важливу роль приділяють підтримці представниками влади громадських організацій в отриманні позабюджетних фінансових ресурсів. В цьому випадку, шанс отримати додатковий фінансовий ресурс є дуже великим.

Робота Центру має бути направлена на допомогу громадським організаціям спортивного профілю тощо в підготовці документів для участі в отриманні грантової позабюджетної допомоги та інших аспектів фандрайзенгової діяльності. До роботи центру на громадських засадах необхідно долучити людські ресурси місцевих спортивних громадських організацій спортивного профілю, які саме й найбільш зацікавлені в залученні додаткових фінансів на розвиток фізичної культури та спорту. Ініціатором створення такого центру повинен стати, вважаємо, виконавчий орган з розвитку фізичної культури та спорту представницького органу територіальної громади.

Це нововведення, на нашу думку, не потребує додаткових коштів на заробітну плату, оскільки посада має запроваджуватися на громадських засадах. Це європейська практика роботи місцевих органів самоврядування. Наприклад, у Польщі кожна рада має кілька людей, які займаються позабюджетними інвестиціями, у вигляді написання грантів, участі у різних програмах тощо. Ми не повинні надіятися тільки на бюджет – сільський, районний, обласний – у них видатки обмежені. Тому необхідно активізувати роботу із залучення інвестицій.

Координація роботи громадських некомерційних спортивних організацій, проведення семінарів з фандрайзенгової діяльності, на нашу думку, повинен забезпечити позитивний результат. Такий висновок спричинений наступним.

Сприяння фандрайзингу і вкладення грошей у соціально важливі програми територіальної громади дуже вигідні. Так, участь фінансових структур у благодійних акціях, заходах, підтримка благодійних проектів або організацій покращує репутацію фірми, показує, що це легальна визнана організація, надійно стоїть на ногах, свідчить про економічну стабільність та заможність фірми чи організації. Особливо в невеликому місті, участь у благодійності, вказує, що фірма або банк піклуються про місто та про його мешканців. Це знижує агресію по відношенню до компанії і до приватного бізнесу взагалі, як з боку людей, так і з боку влади. Благодійність - це і реклама. Фірма буде на слуху не тільки завдяки роликам або рекламним щитам. Нарешті, участь у вирішенні соціальних проблем покращує внутрішній клімат у колективі, в організацію йдуть працювати порядні і кваліфіковані люди, яким важливо не тільки заробити багато грошей, а й бути потрібними, визнаними, реалізованими людьми.

Фандрайзинг може приймати різні форми: пожертвування, вкладення спонсорів, які приходять від приватного та державного бізнесу; проведення цільових благодійних заходів по збору коштів; гранти, що розподіляються зарубіжними і українськими фондами; фінансування з бюджетів (на рівні профільних управлінь); пожертви приватних осіб; доходи від збору членських внесків.

На початку роботи з фандрайзенгової діяльності, в першу чергу потрібно сформулювати місію організації, підтверджуючу її унікальність, яка показує принципові відмінності від інших подібних їй. Для кожної творчо працюючої організації це зазвичай не складає труднощів, так як наявність концепції - обов'язкова умова успішності роботи. Для спонсорів завжди важливо підтримувати саме інноваційні форми роботи. При цьому слід пам'ятати, що на реалізацію конкретних програм та акцій кошти виділяються з більшою охотою,

ніж на довгострокові проекти або просто на підтримку життя організації. Під цільовими заходами щодо залучення фінансів мається на увазі заходи щодо збору грошей, які здійснюють члени організації в межах тих соціальних груп, інтереси яких представляє дана організація.

З погляду організаційного будівництва, подібні заходи відповідають трьом ключовим принципам, а саме: ведуть до реального успіху, дають людям можливість відчувати свої власні сили і сприяють зміні в розстановці сил. Такий спосіб фінансування відрізняється відразу двома позитивними моментами. По-перше, ведучи роботу в певних соціальних колах, що підтримують дану організацію, можна зібрати достатню кількість фінансових коштів, особливо якщо ставити конкретні і реально здійсненні завдання. По-друге, зібраними таким чином гроші організація вправі розпоряджатися виключно на свій розсуд (у разі фінансування різними фондами використання фінансів часто буває пов'язано з тими чи іншими обмеженнями).

При розробці проекту фандрайзери повинні враховувати, що, приймаючи рішення про участь у проекті донори звертають увагу насамперед на соціальну значимість проекту. Великою перевагою, дійсно, є залучення в проект органів влади і гарантія інформаційного висвітлення надання допомоги. Це ще один важливий аргумент в підтримку створення вищевказаного Єдиного центру, який зможе надати допомогу з фандрайзенгової діяльності некомерційним організаціям.

Таким чином, фандрайзинг на рівні місцевого самоврядування (муніципальний фандрайзинг) можна визначити як залучення та акумулювання ресурсів з різних джерел на соціально-значимі цілі, такі як розвиток фізичної культури та спорту, засновані на соціально-відповідальній взаємодії і передбачає добровільне та взаємовигідне співробітництво.

Основним методом муніципального фандрайзингу повинні стати спільні програми, учасниками яких будуть представницький орган територіальної громади, представники бізнесу та пересічні громадяни.

Муніципальна фандрайзенгова діяльність в сфері ФКіС повинна здійснюватися за вищевказаними в дослідженні найважливішими елементами стратегії фандрайзингу. Слід зазначити, що основним стимулом розвитку такої діяльності мають бути податкові пільги спонсорам. Крім цього, необхідним сьогодні є проведення законодавчої роботи у напрямку стимулювання розвитку фандрайзингу в сфері фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування, враховуючи сучасний процес децентралізації в країні.

Економічно вигідно використовувати під час здійснення муніципальної фандрайзенгової діяльності у розвитку ФКіС Інтернет-ресурси. Так, за допомогою розміщення відповідних проектів на офіційних сайтах представницьких органах територіальної громади, на сторінках популярних соціальних мереж тощо здешевлюється та спрощується весь процес такої діяльності. Крім цього, потенційні донори матимуть можливість не чекати коли у них попросять допомоги, а самостійно, за допомогою Інтернет-ресурсів знаходити необхідну інформацію щодо спонсорської участі у відповідних проектах. Така практика дуже добре застосовується в країнах ЄС.

Важливим поштовхом у розвитку ФКіС, за допомогою муніципальної фандрайзенгової діяльності, на нашу думку, може стати розробка навчальної програми «Фандрайзинг для органів місцевого самоврядування». За допомогою отриманих знань фахівці органів місцевого самоврядування зможуть проводити ефективний пошук додаткових ресурсів для посилення фінансової бази місцевого самоврядування та матимуть можливість надавати підтримку громадським організаціям при підготовці проектів для донорських організацій. Нами зроблена спроба розробити проект методичних рекомендацій щодо залучення додаткових ресурсів у фізкультурно-спортивний розвиток територіальних громад «Фандрайзинг» (див. Додатки К (1), К (2)).

Для акумулювання ресурсів в розвиток ФКіС на рівні місцевого самоврядування, на нашу думку, в сучасних умовах, необхідно також розробляти та впроваджувати бренд-стратегії.

В м. Трускавці в червні 2016 року Міжнародним бренд-консалтинговим агентством повного циклу «BRENDING AND CONSULTING VVV» було презентовано власну бренд-стратегію «Брендування міст – імідж й репутація України». Результатом презентації стало погодження трускавецьких підприємців з тим, що брендинг є ваговою складовою розвитку курорту. Такий інноваційний механізм, на нашу думку, можливо та необхідно задіяти в розвитку фізичної культури та спорту якомога швидше [170].

Бренд - це єдиний в своєму роді набір уявлень, що з'являється в свідомості споживача під впливом назви, символу та зовнішнього вигляду, які однозначно прив'язані до певних товарів та послуг» [11].

Брендинг покликаний заповнити дефіцит матеріальних і нематеріальних ресурсів в кожній територіальній громаді. Кожна територія, громада, як і кожна людина, є унікальною. Завдання міського брендингу: донести до цільової аудиторії і зафіксувати унікальність тієї чи іншої території, тим самим позначивши свою конкурентну перевагу.

На сьогоднішній день існує безліч механізмів створення територіального бренду. Але, в контексті нашої роботи ми зупинимось на спортивному брендингу. Спортивний брендинг діє в трьох площинах: власне просування великого спортивного заходу (спортивний імідж території); просування спортивних брендів за допомогою великого спортивного заходу, спортсменів; залучення населення до занять спортом через рекламні акції; спортивні соціальні та благодійні проекти; системні тренування.

Спортивний брендинг, в широкому сенсі, - це системна робота з населенням, спрямована на: формування нормативної спортивної культури; розуміння необхідності ведення здорового способу життя та інтерес до подібних занять; знайомство жителів з існуючими спортивними напрямками (професійними і «дворовими»); підтримка інтересу до міських спортивних заходів; формування позитивного іміджу міста через проведення великомасштабних заходів.

В Україні були спроби брендування міст під час проведення Євро-2012. Але, нажаль, відбулось квазі брендування, коли дуже великі державні гроші були витрачені на створення логотипів, атрибутики та при цьому забули про бренд-стратегії, про те, з чим ця дана територія виходить в світ і що вона може презентувати. І після проведення Євро-2012 ці процеси взагалі згорнулися. Хоча в нашій країні достатньо сел, селищ, невеликих міст, а зараз ще в процесі децентралізації створені нові територіальні громади, в яких ці процеси потребують розвитку.

При створенні територіальних брендів, про що зазначено в Стратегії сталого розвитку «Україна 2020», невід'ємною їх частиною повинні бути спорт і туризм. Це питання не потребує обговорення. Сьогодні, бізнес і влада, як ми бачимо це розуміє, але робота з цього питання на дуже низькому рівні.

В Україні сьогодні на рівні місцевого самоврядування необхідно створювати свій територіальний бренд через призму ФКіС. На нашу думку, використання інструментів брендингу і механізмів спортивного брендингу, зокрема в умовах децентралізації, залучення місцевих жителів в процес територіального брендингу, повинно бути в пріоритеті при владі на місцях.

Тому, сьогодні дуже актуальним є спортивний брендинг. І перш за все необхідно зробити презентації кожної територіальної громади в Україні, як громади спортивної слави. Сьогодні проводяться деякі рухи в цьому напрямку, але вони дуже повільні.

Для прикладу, в Італії в усі пори року готелі зайняті не тільки відпочиваючими, а в першу чергу спортсменами. Дуже часто в готелях можливо почути, що номери всі зайняті спортсменами.

Сьогодні в розвитку ФКіС на рівні місцевого самоврядування за рахунок спортивного брендингу необхідно використовувати досвід створеного в Україні «Інституту територіального брендингу», експерти якого відкриті для співпраці з залучення реальних інвестицій, поліпшення ментального здоров'я будь-якого регіону.

Для успішних реформаторських дій в сфері ФКіС на рівні місцевого самоврядування децентралізація функцій повинна відбуватися поряд з передачею достатніх фінансових ресурсів та майна для забезпечення виконання ОМС якісних та доступних послуг. Коли фінансові ресурси надаються ОМС, тоді вони можуть генерувати свої власні доходи, встановлюючи та збираючи податки та збори за надані послуги, керуючись при цьому принципами компенсації вартості послуг. Необхідні фонди для розвитку ФКіС на рівні територіальної громади створюються також шляхом ефективного управління комунальною власністю та вільною частиною бюджету, що повністю залежить від рішення, прийнятого органом місцевого самоврядування.

Таким чином, залучення запропонованих додаткових фінансових ресурсів в розвиток ФКіС на рівні територіальної громади допоможуть забезпечити сталий розвиток в сучасних умовах децентралізації, що, в свою чергу, забезпечить підвищення рівня добробуту кожного українця і процвітання України в цілому.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі «Шляхи удосконалення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади в умовах децентралізації» визначені механізми залучення громадськості до вирішення питань розвитку фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування, надані пропозиції та рекомендації щодо удосконалення організаційно-правового та фінансового забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади, як основи місцевого самоврядування, в умовах децентралізації влади в Україні та з урахуванням зарубіжного досвіду.

Досліджено, що в умовах децентралізації, ефективним є активне впровадження на рівні місцевого самоврядування такої форми взаємодії з громадськістю, як публічне обговорення шляхом проведення конференцій,

форумів, громадських слухань, засідань за круглим столом, зборів, зустрічей із громадськістю, теле- або радіодебатів, інтернет-конференцій, електронних консультацій. Встановлено, що такі механізми участі громади в розвитку ФКіС на рівні територіальної громади, як звернення громадян, загальні збори громадян, місцеві ініціативи, громадські ради, можуть прискорити сучасні процеси реформування. В цьому аспекті, запропоновано створення в кожній територіальній громаді Спортивної Асоціації, яка зможе впроваджувати такі механізми.

Досліджено, що для мінімізації значної кількості проблем в розвитку ФКіС органам місцевого самоврядування дуже корисним може бути механізм соціального партнерства, коли до вирішення місцевої соціальної проблеми, залучаються місцеві спортивні громадські організації із своїми власними ресурсами.

Доведено, що спільною рисою усіх описаних вище механізмів громадської участі є те, що вони дозволять забезпечити вплив громади на владу у питаннях розвитку ФКіС. Але головним завданням у забезпеченні роботи вищевказаних механізмів є трансформація мислення безпосередніх членів територіальних громад щодо необхідності активної участі у розвитку досліджуваного напрямку.

Досліджено, що актуальним в питаннях управління розвитком ФКіС на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації є використання територіальної громадою Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні. Цей документ створює сьогодні головне підґрунтя для створення державою сприятливих умов для розвитку громадянського суспільства, різноманітних форм демократії участі, налагодження ефективної взаємодії громадськості з органами державної влади та органами місцевого самоврядування.

В результаті проведеного вище дослідження, враховуючи зарубіжний досвід, підсумовано та надано найважливіші, на нашу думку, пропозиції та рекомендації з удосконалення організаційно-правового забезпечення

управління розвитком ФКіС на рівні територіальної громади в умовах децентралізації влади в Україні:

Сьогодні, є вкрай необхідним, внесення окремої статті про розвиток ФКіС у статут територіальної громади. Такий крок, зафіксований законодавчо, зобов'яже будь-якого місцевого керівника приділяти розвиткові ФКіС належну увагу. Це питання також потребує обчислення певних кількісних орієнтирів, які повинні бути чітко прописані у статуті кожної окремої ради на рівні місцевого самоврядування та які повинні відповідати стандартам розвитку;

Важливим елементом створення ефективної системи адміністративного обслуговування ФКіС на рівні місцевого самоврядування є максимальне делегування адміністративних і навчально-методичних повноважень на рівень навчального спортивного процесу (навчальних спортивних закладів) у поєднанні з належним управлінням у середині самого закладу та забезпеченням якості освіти. Такого роду децентралізація системи освіти ОТГ дозволить уникнути формування малоефективної і витратної для бюджету ОТГ структури. При цьому, в структуру ОТГ, на нашу думку, повинен обов'язково входити виконавчий орган, до завдань яких будуть відноситися питання розвитку ФКіС.

Сьогодні, в умовах децентралізації, є необхідність внесення змін в Закон України «Про фізичну культуру та спорт» до функцій, як органів державної виконавчої влади, так і місцевого самоврядування в сфері ФКіС, враховуючи започатковану реформу в сфері ФКіС спорт за своїм змістом та формою має бути автономним та здійснюватися за правилами видів спорту, проведення змагань, дисциплінарної відповідальності в сфері змагальної діяльності, функціонування спортивної інфраструктури, які встановлюються безпосередньо суб'єктами сфери фізичного виховання та спорту. При цьому, для проведення реформи у сфері ФКіС з метою приведення її у відповідність з європейськими вимогами і стандартами на перехідному етапі необхідне об'єднання зусиль органів виконавчої влади, ОМС, інститутів громадянського суспільства. Надано пропозиції до основних функцій органів державної влади, органів місцевого самоврядування, спортивних федерацій, місцевих центрів

Основними інструментами реформування дитячо-юнацьких спортивних шкіл, є їх фінансування з місцевих бюджетів, розширення їх повноважень, визначення порядку надання платних послуг, зв'язок з національними спортивними федераціями та оптимізація структури. При цьому, ці дитячо-юнацькі спортивні школи повинні входити до комунальної власності тієї територіальної громади, в межах якої вони знаходяться.

Запропоновані розроблені нами модель організаційного забезпечення управління розвитком ФКіС на рівні територіальної громади та модель реалізації політики розвитку сфери ФКіС на рівні територіальної громади, що враховує особливості організаційного забезпечення управління розвитком ФКіС на рівні територіальних громад в умовах децентралізації влади, потреби населення громади у фізкультурно-спортивному розвитку та отриманні відповідних якісних послуг, а також формують новий підхід організації управлінської діяльності – від роботи з кожним мешканцем територіальної громади до активної участі інститутів громадянського суспільства, діяльність яких направлена на розвиток ФКіС та ґрунтується на міжсекторальній взаємодії і координації зусиль усіх зацікавлених сторін.

Рекомендовано розробити та затвердити такі державні соціальні стандарти у сфері обслуговування закладами фізичної культури і спорту, що дозволять спитати на місцях про їх виконання та забезпечить керованість процесами реалізації відповідної державної політики. Але, головним, на нашу думку, є внесення окремим пунктом питання відповідальності за їх невиконання;

Надано пропозиції щодо обов'язкового дотримання територіальними громадами наведених у дослідженні правових нормативів у сфері обслуговування закладами фізичної культури і спорту об'єднаних територіальних громад, рекомендацій з рухової активності для здоров'я населення та щодо забезпечення населення закладами ФКіС;

Рекомендовано на рівні місцевого самоврядування розробка Стратегії розвитку територіальної громади в напрямку розвитку ФКіС, пріоритетом якої,

на нашу думку, має стати «Якість соціального життя», а саме: Ціль 1: Місто, дружнє до дитини - втілення в життя на місцевому рівні засад «Конвенції про права дитини»; Ціль 2: Місто молодих – охорона здоров'я - формування конкретних програм для молоді, спрямованих на зменшення ризиків для здоров'я через низький рівень занять спортом; Ціль 3: Здорова спортивна громада – формування конкретних програм для розвитку Спорту для всіх, спрямованих на залучення всіх категорій та вікових груп населення до здорового способу життя шляхом широкого залучення мешканців до участі у спортивних та оздоровчих заходах; інвестиції в удосконалення спортивних споруд, а також розширення участі громади у різноманітних спортивних заходах, проекти з популяризації здорового способу життя.

Запропонована та наведена в додатку 3.3 оптимальна в умовах децентралізації структура Програми розвитку фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади. При цьому, крім врахування статистичних даних щорічних Звітів з фізичної культури та спорту, під час розробки Програми розвитку ФКіС, обов'язково, на нашу думку проведення анкетування населення з метою аналізу та врахування думки територіальної громади.

Рекомендовано, з метою належного обліку підприємств, організацій, установ та їх основних засобів, що належать до комунальної власності територіальної громади, розробити реєстр фізкультурно-спортивних об'єктів комунальної власності, який на нашу думку, є одним з основних інструментів розвитку ФКіС територіальної громади, що надає можливість контролювати їх належний стан та експлуатацію.

Запропоновано питання проведення інвентаризації фізкультурно-спортивних майданчиків включити до першочергових завдань територіальних громад. При проведенні інвентаризації, кінцевою ціллю повинно стати передача балансоутримувачам зареєстрованих майданчиків. Тільки в такому випадку, можлива перспектива розвитку ФКіС на рівні територіальних громад. Проведення цієї роботи дасть можливість не тільки орієнтуватися в локації

спортивних об'єктів, але і зрозуміти, які об'єкти спорту та стадіони незаконно були віддані під комерційні цілі;

Запропоновано включення в навчальні плани вищих навчальних закладів, які мають важливий вплив на розвиток ФКіС на рівні територіальної громади, обов'язкові заняття з усіх спеціальностей з фізичного виховання протягом усього періоду навчання, за винятком останнього випускного семестру, обсягом 4 години на тиждень, які будуть мати реакційно-відновлювальний характер і не будуть впливати на тижневе аудиторне навантаження студентів;

Рекомендовано для забезпечення розвитку ФКіС на рівні територіальної громади проведення якісної підготовки висококваліфікованих спеціалістів саме в профільних вищих навчальних закладах з ФКіС.

В результаті проведеного вище дослідження, враховуючи зарубіжний досвід, підсумовано та надано наступні, на нашу думку, найважливіші пропозиції та рекомендації з удосконалення фінансового забезпечення управління розвитком ФКіС на рівні територіальної громади в умовах децентралізації влади в Україні:

- рекомендовано проведення активної роботи з фінансової підтримки розвитку ФКіС, за рахунок грантів, інвесторів, спонсорської та благодійної допомоги, участі бізнесу на взаємовигідних умовах (знижки на оренду землі, комунального майна, збільшення термінів дії договорів на розміщення певних бізнес об'єктів тощо).

- запропоновано активно використовувати ініціативу Федерації футболу України у сприянні реалізації програми будівництва в регіонах України стадіонів для масового та дитячо-юнацького футболу може стати ефективним інструментом. У разі підтримки представницького ОМС та взаємовигідної домовленості, можливе збільшення в територіальних громадах спортивних майданчиків для розвитку фізичної культури та спорту.

- рекомендовано активно використовувати для розвитку ФКіС бюджетні програми Державного фонду регіонального розвитку. Підготовлений стислий

поетапний опис процесу відбору проектів регіонального розвитку для отримання коштів державного фонду регіонального розвитку, який допоможе територіальним громадам активно долучитися до цього процесу та забезпечити розвиток спортивної інфраструктури;

- запропоновано в сучасних умовах реформування адміністрування фінансових ресурсів здійснювати за підсумками рейтингування;

- рекомендовано легалізувати благодійницьку діяльність меценатів у досліджуваному питанні за рахунок введення в дію законопроекту України «Про меценатство у спорті»;

- надано пропозиції щодо першочерговості питання створення економічних стимулів та мотиваторів для представників бізнесу з метою їх заохочення інвестувати кошти в масовий спорт. Механізми виконання - розробка та ухвалення проектів нормативно-правових актів з метою встановлення стимулюючих норм для представників бізнесу, які мають бажання інвестувати кошти в розвиток ФКіС та об'єктів фізкультурно-спортивного спрямування. Постійний діалог з бізнесом з метою розробки взаємодії моделі співпраці. Поширення та запровадження кращого європейського досвіду;

- надано рекомендації щодо врегулювання на законодавчому рівні питання спрямування коштів, що отримає місцевий бюджет від акцизного збору на алкогольні напої та тютюнові вироби у розмірі не менше 30 відсотків - на розвиток фізичної культури і спорту;

- запропоновано поставити питання про соціальну відповідальність виробників та розповсюджувачів алкогольних та тютюнових товарів, які б могли її реалізувати шляхом часткового фінансування сфери спорту (яка популяризує здоровий спосіб життя), як певної «відплати» за свою шкідливу діяльність;

- надані пропозиції з внесення змін до Закону України «Про державні лотереї в Україні» щодо надання повноважень ОМС організувати власні спортивні лотереї, кошти від яких будуть підтримувати ФКіС;

- рекомендовано, в умовах децентралізації, використання фандрайзингу не тільки некомерційними організаціями, а й ОМС. Фандрайзинг, в цьому випадку, можна визначити як залучення та акумулювання ОМС додаткових фінансових ресурсів на розвиток ФКіС. Визначені найважливіші елементи стратегії фандрайзингу на рівні місцевого самоврядування відносно розвитку ФКіС та рекомендовано створення на муніципальному рівні при профільних управліннях (відділах) відповідних рад Єдиного центру з фандрайзенгової діяльності. Рекомендовано розробити навчальну програму «Фандрайзинг для органів місцевого самоврядування». Запропонований проект методичних рекомендацій щодо залучення додаткових ресурсів у фізкультурно-спортивний розвиток територіальних громад «Фандрайзинг»;

- для акумулювання ресурсів в розвиток ФКіС на рівні місцевого самоврядування, на нашу думку, в сучасних умовах, запропоновано необхідність розробки та впровадження спортивної бренд-стратегії – проведення системної роботи з населенням, спрямованої на: формування нормативної спортивної культури; розуміння необхідності ведення здорового способу життя та інтерес до подібних занять; знайомство жителів з існуючими спортивними напрямками (професійними і «дворовими»); підтримка інтересу до спортивних заходів територіальної громади; формування позитивного іміджу через проведення великомасштабних заходів.

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні надано теоретичне узагальнення і вирішення актуального наукового завдання щодо управління розвитком фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади як основи місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду.

Отримані результати показують, що вихідна методологія виявилася результативною, поставлені завдання реалізовано і мета досягнута. На основі здійсненого дослідження сформовано низку висновків і рекомендацій, що мають теоретичне й практичне значення.

1. Проаналізовано наявну категоріально-понятійну базу стосовно предмету дослідження, зокрема проведення аналізу таких понять як: «фізична культура та спорт», «управління», «органи місцевого самоврядування», «державне управління», «публічне управління», «децентралізація», дозволило сформулювати поняття «управління фізичною культурою і спортом на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації» як реалізацію функцій через систему конкретних форм і методів, які забезпечують ефективну взаємодію профільних виконавчих органів місцевого самоврядування, державної влади, громадських інституцій, організацій, підприємств та громадян у межах територіальної громади, з метою планового розвитку сфери ФКіС, на основі врахування запитів територіальної громади, чинників соціально-економічного розвитку та сучасної державної політики.

2. Виходячи з визначеного у дослідженні особливого значення фізичної культури і спорту для розвитку територіальної громади рекомендовано на її рівні активно використовувати форми самоорганізації громадян за місцем спільного проживання та наведено приклад можливої форми організації роботи з забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи – «Спортивна громада», яка може забезпечити доступність, безоплатність і перспективу в масовому залученні громади до цього процесу. Зауважено, що зростання

кількості людей, які будуть займатися ФКіС на рівні територіальної громади, залежить від інтенсифікації створення сприятливої спортивної інфраструктури у дворах і місцях масового відпочинку населення та організаційних передумов, що неможливо без професійного управління на рівні місцевого самоврядування, найважливішим інструментом якого має бути постійний аналіз профільними органами ситуації розвитку сфери, у тому числі через опитування громади, що надасть можливість прозоро розподіляти фінансові ресурси на розвиток сфери.

Визначено, що важливим у побудові локальної системи масової фізкультурно-спортивної роботи є стратегічне планування, що спрямовує на результат шляхом дотримання встановлених правил, виконання набору процедур і послідовності, здійснення комплексу заходів структурно-організаційної, науково-інноваційної, маркетингової, економічної, фінансової, соціальної спрямованості. Окреслені основні напрямки планування органами місцевого самоврядування побудови локальної системи фізичної культури та спорту.

3. Дослідження механізмів забезпечення управління розвитком ФКіС в умовах децентралізації визначели їх сутнісні характеристики: є комплексом засобів впливу, покликані забезпечити досягнення поставлених цілей та забезпечити результативність (ефективність) управління, залежить від історичного періоду життя громади. Сформульовано поняття «механізм забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування» – це комплексна, керуюча об'єктами управління міжсекторальна система, складовими якої є конкретні механізми організаційного, правового та фінансового забезпечення управління сферою, яка в сукупності здатна забезпечити збалансований та ефективний розвиток ФКіС територіальної громади, що має фундаментальне значення для управління розвитком фізичної культури і спорту громади в умовах децентралізації влади в Україні та відсутності сучасних відповідних моделей управління сферою.

Сформована класифікаційна схема механізмів забезпечення управління розвитком ФКіС на рівні місцевого самоврядування дозволило визначити зміст механізмів у залежності від мети його застосування, а отже, здійснювати добір більш ефективних методів, засобів, інструментів його реалізації. Кожен із видів механізмів може виступати у комбінаторній єдності, яка надає йому нового змісту і функціонально розширюючи його можливості.

Визначено важливим в сучасних умовах використання програмно-цільового методу як сукупність процесів планування, прогнозування, програмування, моніторинг та оцінювання ефективності реалізації програм, що в результаті дозволяє розширити процес комплексного врегулювання найбільш гострих і проблемних питань організаційно-правового та фінансового забезпечення розвитку ФКіС на рівні територіальної громади. При цьому, ключовим місцем в управлінні програмно-цільовим методом сфери фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади посідає саме моніторинг цілевих програм, а основним інструментом забезпечення їх виконання є бюджет територіальної громади як основний фінансовий ресурс.

4. Визначено, що однією з характерних інституційних особливостей місцевого самоврядування в розвитку ФКіС є те, що воно діє як певна система або той організаційно-правовий механізм завдяки якому територіальні громади безпосередньо і через органи місцевого самоврядування здійснюють функції і повноваження місцевого самоврядування у сфері фізичної культури та спорту. Однією зі специфічних особливостей управління розвитком ФКіС є те, що таке управління здійснюється у тісній взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування органів місцевого самоврядування і громадських організацій різного рівня і характеру, які у своїй взаємозалежності складають організаційну структуру управління сферою.

У результаті дослідження суб'єктів місцевого самоврядування визначено різний її склад і функції щодо управління розвитком фізичної культури і спорту. Зауважено, що важливою інституціональною особливістю управління розвитком ФКіС на рівні місцевого самоврядування є можливість громадських

інституцій спортивного профілю з метою захисту прав та інтересів територіальних громад в розвитку фізичної культури і спорту об'єднуватися в асоціації та їх добровільні об'єднання. Сформульована думка, що в умовах розгалуженості функцій та завдань управління, є необхідним професійне поєднання зусиль органів місцевого самоврядування, державної влади та інституту громадянського суспільства. Основні функції та повноваження мають належати органам місцевого самоврядування, а за органами державної влади повинні залишитися функції координуючі та контрольні. При цьому, актуальним є підвищення їх рівня публічності та прозорості.

5. Обґрунтовано, що в сучасних умовах делегування районними і обласними радами власних повноважень адміністраціям щодо управління ФКіС не відповідає сутності місцевого самоврядування. Досліджено, що в контексті проведення конституційної реформи є важливим державні гарантії щодо забезпечення сумісності фінансових ресурсів та обсягу повноважень органів місцевого самоврядування в розвитку ФКіС. Доцільним є запровадження інституту префектів як державних представництв з метою контролю та координації роботи без виконавчих функцій.

Встановлено важливість повноважень та можливостей лідерів (старост) територіальних громад у розвитку ФКіС (відстоювання позицій громади щодо управління ресурсами та їх контролю, залучення інвестицій). Визначено, що передача окремих повноважень на рівень місцевого самоврядування разом із достатнім фінансуванням та відповідним дієвим контролем, а також активним залученням громадськості до вирішення питань розвитку фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування покращить процес прийняття рішень і визначення пріоритетів, кількість, якість та вартість послуг відповідно до уподобань місцевих користувачів послуг – територіальної громади.

6. Доведено, що аналіз зарубіжного досвіду управління розвитком ФКіС вказує на дуже велику роль муніципальних органів держав Європейського Союзу у розвитку фізичної культури і спорту. Більша частка фінансування спорту здійснюється за рахунок позабюджетних джерел (благодійна діяльність,

спонсорство, меценатство, участь у грантових програмах). Визначено, що в управлінській діяльності муніципалітетів розвинутих країн ЄС головним є постійний пошук нових ефективних форм співпраці зі спортивною громадою. Досліджений зарубіжний досвід вказує на позитивну тенденцію розвитку фізичної культури та спорту в умовах наділення більших повноважень та ресурсів органам місцевого самоврядування. Такий позитивний досвід вкрай необхідно враховувати та застосовувати в розвитку фізичної культури і спорту нашої країни.

Відмічено, що рівень управління ФКіС у розглянутих країнах має відмінності в ступені децентралізації та фокусуванні певних повноважень на рівні територіальних громад. Досліджено, що ефективна організація діяльності суб'єктів фізичної культури та спорту зарубіжних країн та їх відносин з органами державної влади та місцевого самоврядування має пряму залежність від професійного нормативно-правового забезпечення управління сферою.

Підсумовано, що в цілому сучасний напрямок політики України в управлінні розвитком ФКіС, є правильним, адже він поступово здійснює відповідні кроки до автономності спорту та децентралізації управлінських функцій.

7. Визначені механізми залучення громадськості до вирішення питань розвитку ФКіС на рівні місцевого самоврядування. Досліджено значення публічного обговорення питань розвитку фізичної культури і спорту. Встановлено, що використання досліджених механізмів участі громади в розвитку ФКіС можуть прискорити сучасні процеси реформування, при цьому, із метою їх упровадження запропоновано створення на рівні територіальних громад Спортивних Асоціацій. Визначено, що для мінімізації проблем розвитку фізичної культури і спорту територіальної громади є використання механізму соціального партнерства.

Доведено, що спільною рисою всіх описаних вище механізмів громадської участі є те, що вони дозволять забезпечити вплив громади на владу

в питаннях розвитку ФКіС, тому важливим є трансформація мислення безпосередніх членів територіальних громад у цьому напрямку.

8. У результаті проведеного дослідження надано ґрунтовні пропозиції та рекомендації щодо організаційно-правового та фінансового забезпечення управління розвитком ФКіС територіальної громади, які можуть прискорити процеси реформування сфери фізичної культури і спорту у сучасних умовах децентралізації влади в Україні. Серед фундаментальних аспектів управління розвитком ФКіС територіальної громади окремо виділено розроблені та запропоновані автором модель організаційного забезпечення управління розвитком фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади і модель реалізації політики розвитку сфери фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади, що враховує особливості організаційного забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальних громад в умовах децентралізації влади, потреби населення громади у фізкультурно-спортивному розвитку та отриманні відповідних якісних послуг, а також формують новий підхід організації управлінської діяльності – від роботи з кожним мешканцем територіальної громади до активної участі інститутів громадянського суспільства, діяльність яких направлена на розвиток фізичної культури і спорту та ґрунтується на міжсекторальній взаємодії та координації зусиль усіх зацікавлених сторін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления: курс лекций / Г. В. Атаманчук. – 4-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2006. – 584 с.
2. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. – М.: Юридическая литература, 1997. – 400 с.
3. Авер'янов А. Н. Системне пізнання світу: Методологічні проблеми. М.: Политиздат, 1985. С. 127.
4. Астапова Г.В., Астапова Е.А., Лойко Д.П. Организационно-экономический механизм корпоративного управления в современных условиях реформирования экономики Украины: Монография. - Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2001. - 526 с.
5. Актуальные вопросы истории, социологии, управления и экономики физической культуры и туризма // Сборник научных работ. – Малаховка, МГАФК, 1999. – С. 52.
6. Алексеев С. В. Спортивное право России. Правовые основы физической культуры и спорта. Уч. / Под ред. П. В. Крашенинникова. — М.: Закон и право, ЮНИТИ-ДАНА, 2005. — 671 с.
7. Алікова О.М. Права та обов'язки громадян України в сфері фізичної культури і спорту / О.М. Алікова // Актуальні проблеми держави і права. – 2015. - №22. – С. 248 – 250.
8. Андрефф В. Управление французским спортом (пер. з франц.) // Тематическая подборка ВНИИФК «Зарубежный спорт: Менеджмент и маркетинг». - 1992.-№1. -С. 6-16.
9. Andreff W. Public and private sport financing in Europe: the impact of financial crisis//84th Western Economic Association International Conference. Vancouver. - 2009. - June 29th – July 3rd.
10. Андресен К., Макки А., Ровнер М., Гомер Симпсон для НКО: Чему вас может научить наука о фандрайзинге, маркетинге и социальных изменениях // [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

http://learn.networkforgood.org/Resources_911Archive_LisaSimpson_resources_ebook.html

11. Аакер Д. Бренд-лідерство: нова концепція брендингу/Д. Аакер, Е. Йохімштайлер.- М .: Видавн. будинок Гребеннікова, 2003. - 464 с. с.17
12. Адміністративне право України: [підруч.] /Ю.П. Битяк, В.М. Гаращук, О.В. Дьяченко та ін.; Заред. Ю.П. Битяка. — К.: Юрінком Інтер, 2007. — 544 с.
13. Андрищенко О. А. Концептуальні основи створення єдиного інформаційного поля фізичної культури і спорту України / О. А. Андрищенко // Вісн. Кн. палати. – 2003. – № 1. – С. 33-36.
14. Апаров А.М. Державне управління та державний контроль у сфері фізичної культури і спорту: цивільно-правові та господарські аспекти / А.М. Апаров [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.pravoznaves.com.ua/period/article/3037/%C0>.
15. Артемьева Т.В., Тульчинский Г.Л. Фандрейзинг: привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования. – СПб.: Лань; Планета музыки, 2010.
16. Бакуменко В.Д., Безносенко Д.О. Виявлення комплексу проблем державного управління процесами європейської та євроатлантичної інтеграції України, розробка пропозицій щодо вдосконалення системи державного управління цими процесами: Науково-дослідна робота. – К.: НАДУ при Президентіві України; Центр навчання і досліджень з європейської та євроатлантичної інтеграції України. – 41 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.napa-eurostudies.org.ua/2-2.rtf>.
17. Базенко В.А. «Європейський досвід управління розвитком фізичної культури та спорту на місцевому рівні // Ефективність державного управління: зб. наук. праць.-Л.: Вид-во ЛРІДУ НАДУ, 2017. - № 1 (50). – С. 156-168.
18. Базенко В.А. Механізми підтримки розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації // Молодий вчений: наук. журнал – Херсон : Вид-чий дім «Гельветика», 2017. – № 1 (41). – С. 172-178.

19. Базенко В. А. Розвиток фізичної культури та спорту в умовах децентралізації (на прикладі Херсонської області). Пріоритети стратегії регіонального розвитку України: матеріали міжрег. наук.-практ. семінару. (Херсон, 03.05.2015) Херсон. Видавництво «ЛТ-Офіс», 2015. С. 43–49.

20. Базенко В. А. Розвиток фізичної культури та спорту в умовах децентралізації (на прикладі Херсонської області). Пріоритети стратегії регіонального розвитку України: матеріали міжрег. наук.-практ. семінару. (Херсон, 03.05.2018) Херсон. Видавництво «ЛТ-Офіс», 2015. С. 43–49.

21. Базенко В.А. Фандрайзинг як додатковий фінансовий ресурс розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2016. – № 1. – С. 54-59.

22. Bazenko V.A. Improvement of management by development of physical culture and sport at the level of territorial community in the conditions of decentralization // The scientific methods. Poland, 2018. № 21.vol.1. P. 39-43.

23. Bazenko V.A. Managing efficient development of physical culture and sport by local self-government // New Insights in Public Administration [Electronic source]: materials of Scientific Seminar of PhD Students. - Odessa, December 3, 2015 / Edited by N.Kolisnichenko. - O.: ORIPA NAPA, 2015. - p. 8 – 11.

24. Батанов О.В. Місцева влада / О. В. Батанов. // Політологічний енциклопедичний словник. / за ред. Ю. С. Шемшученка, В. Д. Бабкіна, В.П. Горбатенка. – 2-е вид., доп. І перероб. – К.: Генеза, 2004. – С. 355.

25. Богатова Е. Р. Фандрайзинг и краудфандинг // В курсе правового дела. № 2. – 2011.

26. Бондаренко І. Адаптація законодавства України до європейського законодавства – один з пріоритетних напрямів реформування правової системи України / І. Бондаренко // Право України. – 2002. – № 7. – С. 63-66.

27. Боровська О. В. Короткий тлумачний словник термінів галузі фізичної культури та спорту / О. В. Боровська. — Л., 2003. — 54 с.

28. Бакуменко В. Д., Надолішній П. І., Іжа М. М., Арабаджи Г. І. Державне управління: основи теорії, історія і практика: навч. посіб. / за заг. ред. П. І. Надолішнього, В. Д. Бакуменка. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2009. 394 с.

29. Братановський С. Н. Організаційно-правові проблеми управління фізичною культурою і спортом в умовах ринку. Саратов: Изд-во Сарат. ун-ту, 1996. С. 8.

30. Братановський С. Н. Правова організація управління фізичною культурою і спортом в Російській Федерації: монографія / С. Н. Братановський, М. В. Лукін. - М.: Директ - Медіа, 2012. - С.151

31. Вавренюк С. А. Закордонний досвід державного управління розвитком фізичної культури і спорту / С. А. Вавренюк // Теорія та практика державного управління : зб. наук. праць. –Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2014. –Вип. (47). –С. 163–167.

32. Вакуленко В. М. Управління розвитком міста: навч. посіб. / В. М. Вакуленко, М. К. Орлатий, О. С. Ігнатенко та ін. - К.: Вид-во НАДУ, 2007. - 389 с.

33. Ван Цзыпу. Реформа физической культуры и спорта в Китае / Актуальные проблемы менеджмента и экономики физической культуры и спорта: Сборник материалов конференции молодых ученых РГАФК и ИСМ 17 февраля 1998 года. – М.: ФОН, 1998. С. 54 – 60.

34. Вапнярська О.І., Золотов М.І. Зарубіжний досвід управління масовим спортом. Менеджмент в Росії та за кордоном. - 2003. - № 3. - С. 30-35.

35. Волковинська В. Модель управління в Україні: що змінить децентралізація?/Центр досліджень соціальних комунікацій - [Електронний ресурс]. – Режим доступа: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=1090:rozvitok-mistsevogo-samovryaduvannya&catid=8&Itemid=350

36. Висоцький О.Ю., Висоцька О.Є., Шаров Ю.П. Основи державного управління. - Частина І. – Дніпропетровськ: НМетАУ, 2008. - 52 с.

37. Гасюк І.Л. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку: [монографія] / І.Л. Гасюк. — Х.: ПП Балюк І. Б., 2011. — 432 с.

38. Гасюк І.Л. Механізми державного управління фізичною культурою та спортом в Україні [Текст]: автореф. дис. д-ра наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 «Механізми держ. упр.» / І. Л. Гасюк ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - К., 2013. - 36 с.

39. Гасюк І.Л. Нормативно-правові засади державного управління фізичною культурою та спортом у країнах Європи / Гасюк І.Л. // Українські наукові записки. - № 4(48). — С. 462 - 472.

40. Гасюк І.Л. Підходи до дослідження системи державного управління розвитком фізичної культури і спорту / І.Л. Гасюк // Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр. — Дніпропетровськ: Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2010. — № 4 (7). — С. 194—206.

41. Гасюк І.Л. Програмно-цільовий підхід — наукова категорія теорії державного управління розвитком фізичної культури та спорту / І.Л. Гасюк // Економіка та держава. — 2011. — № 4 — С. 126—128.

42. Гасюк І.Л. Програмно-цільовий підхід як механізм державного управління розвитком фізичної культури та спорту / І.Л. Гасюк // Інвестиції: практика та досвід. — 2011. — № 5 — С. 95—100.

43. Гладышев А. Г., Иванов В. Н., Патрушев В. И. и др. Основы социального управления: учебн. пособ. / Под ред. В.Н. Иванова. Москва: Высшая школа, 2001. 271 с.

44. Головчанская Е.Э. Спорт как экономическая деятельность: проблемы управления и финансирования / Е.Э. Головчанская, И. Д. Клеймёнычева // Новая экономика. —2013. — № 2. —С. 1–7.

45. Государственный финансовый контроль в управлении регионом: Дис. канд. экон. наук: 08.00.05, 08.00.10 / Васильева М.В; РГБ ОД. - Волгоград, 2003. - 182 с. - [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.disserr.ru/contents/70157.html>.

46. Гриненко А. М. Соціальна політика: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / А. М. Гриненко. – К. : КНЕУ, 2003. – 309 с.
47. Делія Ю. Юридична відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування / Ю. Делія // Право України. – 2003. – № 10. – Режим доступу : <http://pravoznaves.com.ua/period/chapter/2/31/1141>.
48. Державне управління: Словник-довідник / За заг. ред.. В.М. Князева, В.Д. Бакуменка. – К.: Вид-во УАДУ, 2002. – 228 с.
49. Державне управління в Україні: навч. посібн. / За заг. ред. В.Б. Авер'янова. - К.: Юрінком Інтер, 1998. – 432с. [Електронний ресурс] – Режим доступу:<http://www.lawbook.by.ru/admin/averjanov/2-2.shtml>.
50. Державне управління в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади: Навч. посібник / За заг. ред. Нижник Н. Р., Олуйка В. М. – Л.: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2002. – 352 с.
51. Вінніков О. Ю. Державне фінансування організацій громадянського суспільства. Як запровадити європейські стандарти? /О. Ю. Вінніков, Д. С. Ковриженко, М. В. Лациба та ін. // Український незалежний центр політичних досліджень. – К.: Агентство «Україна», 2010. – 224 с.
52. Децентралізація: чи врахує Україна європейський досвід? // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.dw.de/децентралізація-чи-врахує-україна-європейський-досвід/a-18370575>
53. Дутчак М.В. Спорт для всіх в Україні: результати загальнонаціонального опитування // Педагогіка, психологія, та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту: наукова монографія за редакцією проф.. Єрмакова С.С. – Харків: ХДАДМ (ХХІІ).– 2006. – №2. – С. 37–43.
54. Децентралізація та ефективне місцеве самоврядування: навчальний посібник для посадовців місцевих та регіональних органів влади та фахівців з розвитку місцевого самоврядування. Київ: ПРООН/ МПВСР. - 2007. - 269 с.
55. Довгенько Ю.І. Програмно-цільове управління матеріально-технічною базою олімпійського та параолімпійського спорту в Україні:

Автореф. дис. канд. наук з фіз. виховання і спорту: 24.00.01 [Електронний ресурс] / Ю.І. Довгенько; Нац. ун-т фіз. виховання і спорту України. — К., 2006. — 19 с.

56. Довідник з фандрейзингу. —К.: Творчий центр «Каунтерпарт», 2004.

57. Жданова О. М. Управління сферою фізичного виховання та спорту: [Навчальний посібник] / О. М. Жданова, Л. Я. Чеховська. — Дрогобич : Коло, 2009. — С. 9–20.

58. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. — К.: НАДУ, 2011.

59. Журавський В.С., Серьогін В.О., Ярмиш О.Н. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні. — К., 2003. — 672 с.

60. Журба М.А. Публічне управління у галузі фізичної культури і спорту: дис. канд. юрид наук: 12.00.02 / Журба Марина Анатоліївна. — Одеса, 2017. — 216 с.

61. Жданова О. М. Управління сферою фізичного виховання та спорту: [Навчальний посібник] / О. М. Жданова, Л. Я. Чеховська. — Дрогобич: Коло, 2009. — С. 9 – 20.

62. Законодательство и спорт в Германии. // Тематический бюллетень переводов ВНИИФК «Международный и зарубежный спорт: политика, менеджмент, маркетинг». М., ВНИИФК. — 1997. - № 5-6. - С. 15-17.

63. Згура С.О. Планування органами місцевого самоврядування побудови системи фізичної культури і спорту в територіальній громаді / С. О. Згура // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Право. - 2012. - Вип. 1. - С. 45-52.

64. Земли ФРГ и финансирование спорта. // Тематический бюллетень переводов ВНИИФК «Международный и зарубежный спорт: политика, менеджмент, маркетинг». М., ВНИИФК. — 1997. - № 1. - С. 14-28.

65. Зимнівська ОТГ: дізнавалися, як громаді вдалося створити єдиний освітньо-культурно-спортивний простір. [Електронний ресурс] / Державний

сайт України «Децентралізація дає можливості» – 2017. Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/7001>.

66. Золотов М.И. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: уч. пособ. для студентов высших педагогических учебных заведений / М. И. Золотов, В. В. Кузин, М. Е. Кутепов. – М.: Издательский центр «Академия», 2001. – С. 148.

67. Ефимов В.К., Починкин А.В., Какузин В.А. и др. Управление в сфере физической культуры и спорта: Учебное пособие. Часть 1. - Малаховка: МГАФК, 1996 - 156 с.

68. Європейська хартія місцевого самоврядування // Електронний ресурс // Режим доступу :http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=994_036

69. Жолдак В.И. Социология менеджмента физической культуры и спорта / В.И. Жолдак, С.Г. Сейранов. – М.: Дело, 2003. – 325 с.

70. Козлов Ю. М. Адміністративне право: Підручник. М .: МАУП, 2005. С. 52 - 53.

71. Куліш Н.М. Кадрове забезпечення фізичної культури і спорту України з рогляду соціальної сфери / Н.М. Куліш // Молодий вчений. – 2016. – №1 (28). – Ч.3. – С. 91-94.

72. Курчаба Т. М. Працевлаштування випускників вищого навчального закладу освіти фізкультурного профілю у період переходу до ринкових відносин: автореф. дис. к. фіз. вих.: спец. 24.00.02 «Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення» / Т. М. Курчаба. – Луцьк: ВДУ ім. Л. Українки, 1999. – 16 с.

73. Козюра І.В. Роль та забезпечення діяльності центрів «спорт для всіх» на рівні територіальної громади в умовах децентралізації влади в Україні// Теоретичні та прикладні питання державотворення. – 2018. – № 23. - Електронне наукове фахове видання. - Режим доступу: <http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/%D0%95-23.pdf>.

74. Козюра І. В. Процеси децентралізації у сфері надання адміністративних послуг // Теоретичні та прикладні питання державотворення : електрон. наук. фах. вид. / Одес. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. – Вип. 22. – С. 132-139. – Режим доступу : <http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/E-22.pdf>.

75. Конституція України [Електронний ресурс] – Режим доступу:<http://zakon1.rada.gov.ua>

76. Корецький М.Х. Державне регулювання аграрної сфери у ринковій економіці: Монографія. – К.: Видавництво УАДУ, 2002. – 260 с.

77. Корж В.П. Нормативно-правове та організаційно-управлінське забезпечення розвитку фізичної культури і спорту в Україні / В.П. Корж, Ю.О. Павленко, М.В. Дутчак, О.К. Артем'єв, В.П. Карленко, В.О. Дрюков // Актуальні проблеми фізичної культури і спорту. – 2006. – №10. – С. 4 – 12.

78. Коротич О.Б. Методологічні засади державного управління регіональним розвитком // Теорія та практика державного управління. – Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2005. – Вип. 3 (12). – 316 с.

79. Коротич О.Б. Класифікація та зміст механізмів управління державою // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. ОРІДУ. – О., 2006. – Вип. 2 (26). – С. 122-128.

80. Кононович В. Г. Нормативно-правові засади державного управління у сфері фізичної культури і спорту на прикладі європейських країн [Електронний ресурс] / В. Г. Кононович // Державне будівництво. – 2013. – № 1. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2013-1/index.html>.

81. Концепція реформування місцевого самоврядування й територіальної організації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 1. 04. 2014 р. № 333-р // Офіційний вісник України. – 2014. – № 30. – Ст. 831.

82. Кравченко В. В. Проблеми законодавчого закріплення компетенції місцевого самоврядування в контексті реформи місцевого самоврядування в Україні. Аспекти публічного управління. Дніпро, 2014. № 11–12. С. 13-21. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2014_11-12_4.

83. Краткий экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна.- М.: Институт новой экономики, 2001. – 1088 с.
84. Криворучко В. І., Іванюженков Б. В., Нелюбин Д. В. Стратегічне управління фізкультурно-спортивним комплексом Російської Федерації: Монографія. М .: Радянський спорт, 2005. С. 3.)
85. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. – М.: Русская деловая література, 1998. – 356 с.
86. Куделко В.Е. Організація і технологія управління фізичною культурою та спортом у системі районного територіально-адміністративного утворення: автореф. дис.на здобуття наук. ступеня к. фіз. вих.: спец. 24.00.02. «Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення» / В.Е. Куделко. — Харків, 2005. — 20 с.
87. Кузин В.В. Оптимизация системы управления отраслью «физической культуры и спорта» в России в рыночных условиях / В. В. Кузин // Теория и практика физической культуры. – 2000. - № 6. – С. 56-58.
88. Кузьменко О.О. Сучасний стан державного управління фізичною культурою й спортом в Україні та Європі/ О.О. Кузьменко // Держава та регіони. Серія: Державне управління. — 2011. — № 3. — С. 36—41.
89. Кульман А. Экономические механизмы: Пер. с франц. / Под общ. ред. Н.И.Хрустальной. - М.: Прогресс; Универс, 1993. - 192 с.
90. Куц С. Фандрайзинг АВС: Посібник для початківців. – К.: Центр філантропії, 2008. – 92 с.
91. Куйбіда В. С. Принципи і методи діяльності органів місцевого самоврядування: монографія / В. С. Куйбіда. - К.: МАУП, 2004. — 432 с.
92. Кучереносов В.С., Гончаренко С.Б. Посібник по підготовці проєктів для неприбуткових організацій. - Київ, 2000.
93. Лазор О. Д. Інституціоналізація публічної самоврядної влади в Україні: монографія / О. Д. Лазор. - Львів, 2009. - 440 с.
94. Ларіна Р. Р., Владзимирський А. В., Балуєва О. В. Державний механізм забезпечення інформатизації системи охорони здоров'я: монографія /

під заг. ред. В. В. Дорофієнко. Донецьк: ТОВ «Цифровая типография», 2008. 252 с.

95. Ліпенцев А. В., Поляк О. В. Основні напрямки формування механізмів надання управлінських послуг органами влади // Теоретичні та прикладні питання державотворення. – 2008. – № 2. - Електронне наукове фахове видання. - Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/tppd/2008-2/08lavpov.htm/08lavpov.htm>.

96. Лісовець О. В. Теорія і методика роботи з дитячими та молодіжними організаціями України: навчальний посібник / О. В. Лісовець. – К.: «Академія», 2011. – 256 с.

97. Леонова А. О. Ефективність державного управління в контексті євроінтеграції України: навч. - метод. посіб. / А. О. Леонова, В. П. Давидова, О. О. Новачук. – К.: ДПА України, 2007. – 390 с.

98. Малиновський В.Я. Державне управління: навч. посібн. – Вид. 2-ге, доп. і перероб. – К.: Атіка, 2003. – 576 с.

99. Мальона С. Б. Право – специфічний засіб управління фізичною культурою і спортом / Мальона Світлана // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту: наук. моногр. / за ред.С. Єрмакова. – Х., 2006. – №4. – С. 108 – 110.

100. Мальона С. Б. Рівень готовності випускників факультетів фізичного виховання вищих навчальних закладів до правового забезпечення їх професійної діяльності / Світлана Мальона // Вісник Прикарпатського університету. Серія: Фізична культура. – Івано-Франківськ, 2008. – Вип. 8. – С. 79 – 83.

101. Марущак В.П. Децентралізація влади – основа реформування публічного управління // Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. за міжнар.участю.28 жов.2016р. - Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. С. 325-326

102. Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю. Державне управління: підручник / за ред. А. Ф. Мельник. Київ: Знання, 2009. 582 с.

103. Методичні рекомендації з розроблення положення про структурний підрозділ освіти і науки, молоді та спорту місцевої державної адміністрації: Наказ Міністерства освіти і науки, молоді та спорту від 21.11.2012 р. № 1308. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1308736-12>.

104. Мічуда Ю.П. Функціонування та розвиток сфери фізичної культури і спорту в умовах ринку: автореф.дис. на здобуття наук. ступеня д. фіз. вих.: спец. 24.00.02 «Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення» / Ю.П. Мічуда. — Київ, 2008. — 39 с.

105. Міжнародна хартія фізичного виховання і спорту [Париж, 21 листопада 1978 р.] [Електронний ресурс]. — Режим доступу: zakon.rada.gov.ua

106. Міжмуніципальне співробітництво як інструмент розвитку громади / Дніпропетровський центр розвитку місцевого самоврядування. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://officereform.dp.ua/359-mizhmunitsypalne-spivrobitnytstvo-iaak-instrument-rozvytku-hromady>

107. Молодожен Ю. Б. Поняття і сутність територіальної громади в системі місцевого самоврядування України / Ю. Б. Молодожен // Університетські наукові записки: часоп. Хмельн. ун-ту упр. та права. — 2006. — № 2. — С. 347–352.

108. Молодожен Ю. Б. Самодостатність територіальних громад: системний підхід: монографія. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2010. 370 с.

109. Надолішній П. І. Теорія та історія державного управління (Опорний конспект лекцій до навчальної дисципліни) : навч. посіб. / П. Надолішній. - Одеса:ОРІДУ НАДУ, 2006. - 126 с.

110. Население Украины может сократиться до 25 миллионов [Електронний ресурс]. — Режим доступа: <http://for-ua.com/ukraine/2010/11/12/081816.html>

111. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/68/2016>

112. Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організації державного управління: навч. посібн. / За заг. ред. Н. Р. Нижник. – К.: УАДУ, 1998. – 160 с.

113. Обозна О. М. Розвиток фізичної культури і спорту як важливий напрям державної політики України щодо забезпечення здоров'я громадян / О. М. Обозна // Державне управління: теорія та практика. - 2014. - № 2. - С. 39-44.

114. Одінцова Г.С., Мельтюхова Н.М. Теорія і історія державного управління: Опорний конспект лекцій і методичні вказівки до проведення практичних занять. – Х.: УАДУ (ХФ), 2001. – 136 с.

115. Оболенський О. Ю. Державна служба: підручник. – К.: КНЕУ, 2006. – 472 с.

116. Олійник М. О. Правові основи організації та управління фізичною культурою, спортом і туризмом в Україні/ М.О. Олійник, А.П. Скрипник. – Х.: Харківський державний інститут фізичної культури, 2000. - 292 с.

117. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. Кількість адміністративно-територіальних одиниць// [Електронний ресурс] – Режим доступу:http://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2011/ds/ator/ator2011_u.htm

118. Офіційний веб-сайт Комітету Верховної Ради з питань сім'ї, молодіжної політики, спорту та туризму// [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://komsport.rada.gov.ua/>

119. Офіційний веб-сайт Міністерства молоді та спорту України. Реформа спортивної сфери 2014// [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.dsmsu.gov.ua>

120. Офіційний веб-сайт Міністерства оборони України//[Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.mil.gov.ua/diyalnist/sport/>

121. Офіційний веб-сайт Реформи децентралізації влади// [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua/>

122. Офіційний веб-сайт Житомирської обласної державної адміністрації// [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://oda.zt.gov.ua/strukturni-pidrozdili/>

123. Офіційний веб-сайт Полтавської обласної державної адміністрації// [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.adm-pl.gov.ua/page/strukturni-pidrozdili-poltavskoyi-oblasnoyi-derzhavnoyi-administraciyi>

124. Офіційний веб-сайт Полтавської міської ради// [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rada-poltava.gov.ua/rule/vykonkom/depts/>

125. Офіційний веб-сайт Одеської обласної державної адміністрації// [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://oda.odessa.gov.ua/info/strukturn_pdrozdi/

126. Офіційний веб-сайт Кіровоградської обласної державної адміністрації// [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.kr-admin.gov.ua/start.php?q=Oda/Ua/struktura.html>

127. Офіційний веб-сайт Харківської обласної державної адміністрації // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://old.kharkivoda.gov.ua/uk/mainmenu/index/id/18>

128. Офіційний веб-сайт Херсонської міської ради. – Режим доступу: <http://www.city.kherson.ua/articles/vikonavchi-organi>

129. Офіційний веб-сайт Землі Німеччини Баден-Вюртемберг. Спортивна політика. - 2016. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.baden-wuerttemberg.de/de/bw-gestalten/schoenes-und-aktives-baden-wuerttemberg/sport/>

130. Офіційний веб-сайт Незалежного Спостерігача «Політична Херсонщина». Проведення конференції «Сучасний стан організації спорту на Херсонщині: проблеми та шляхи їх вирішення» - 2017 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://polit-kherson.info/cronicals/1711-anons-suchasnyi-stan-organizacii-sportu-na-hersonschyni-problemy-ta-shliahy-ih-vyrishennia.html>

131. Переверзин И.И., Кутепов М.Е., Кузин В.В. Методика исследования проблем управления физической культурой и спортом. М.: ГЦОЛИФК, 1989.- 47 с.
132. Про внесення змін до деяких законів України щодо статусу старости села, селища: Закон України від 09.02.2017 р. № 1848-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1848-19>.
133. Про громадські об'єднання: Закон України від 22.03.2012 р. № 4572-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4572-17/page>.
134. Про місцеве самоврядування: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-BP. URL: <http://portal.rada.gov.ua/rada/control/uk/index>.
135. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09.04.1999 р. № 586-XIV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/586-14/page>.
136. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17.06.2014р. № 1508-VII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>.
137. Про державні лотереї в Україні: Закон України від 06.09.2012 р. № 5204-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5204-17>.
138. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24.12.1993 р. № 3808-XII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12>.
139. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України: Закон України від 20.12. 2016 р. № 1789. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1789-19>.
140. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 р. № 270. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>.
141. Про затвердження Положення про управління з питань фізичної культури та спорту Херсонської обласної державної адміністрації: Розпорядження голови Херсонської облдержадміністрації від 21.07.2016 р. № 525. URL: <http://document.ua/pro-zatverdzhennja-polozhennja-pro-upravlinnja-z-pitan-fizic-doc280917.html>.
142. Про затвердження тестів і нормативів для проведення щорічного оцінювання фізичної підготовленості населення: Наказ Міністерства молоді та

спорту від 15.12.2016 р. № 4665. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0195-17>.

143. Про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися закладами фізичної культури і спорту, що утримуються за рахунок бюджетних коштів: Постанова Кабінету Міністрів від 14.04.2009 р. № 356. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/356-2009-%D0%BF>.

144. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 р. № 996. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF/page>.

145. Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади): Проект Закону України від 01.07.2015 р. № 2217а. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=55812.

146. Про оновлення переліку постійних комісій, їх персонального складу та положення про них: Рішення Херсонської обласної ради VII скликання від 18.10.2016 р. № 243. URL: <http://khor.gov.ua/333-pro-vnesennya-zmin-rishennya-hersonskoyi-oblasnoyi-radi-vii-sklikannya-vid-18-zhovtnya-2016-roku-243-pro-onovlennya-pereliku-postiynih-komisiy-yih-personalnogo-skladu-ta-polozhe/>.

147. Про схвалення Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 09.12.2015 р. № 1320-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1320-2015-p>.

148. Приходченко Л.Л. Структура механізму державного управління: взаємозв'язок компонентів та фактори впливу на ефективність / Л. Приходченко // Вісник НАДУ. – 2009. – № 2. – С. 105 – 112.

149. Иванов А. В. Зарубежный опыт государственных и рыночных регуляторов развития в области спорта и его адаптация к условиям Украины/ А. В. Иванов // Социально-экономические аспекты промышленной политики: Сб. научн. тр. / НАН

150. Радченко О.В. Категорія «механізм» в системі державного управління / О.В. Радченко // Держава та регіони. Науково-виробничий журнал. – Запоріжжя, 2009 – № 3. – с. 64-69.

151. Разыграева М.Г., Щукин И.А. Совершенствование системы управления физической культурой и спортом // Научные записки молодых исследователей. 2014. – № 5. - с. 81.

152. Розвиток спорту в ОТГ як інвестиція. [Електронний ресурс] / Державний сайт України «Децентралізація дає можливості» – 2017. Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/7911>

153. Рудніцька Р.М., Сидорчук О.Г., Стельмах О.М. Механізми державного управління: сутність і зміст / За наук. ред. М.Д. Лесечка, А.О. Чемериса. – Львів: ЛІДУ НАДУ, 2005. – 28 с.

154. Саханенко С. Конституційно-правові засади місцевого самоврядування і територіальної організації влади та шляхи їх удосконалення / С. Саханенко // Актуальні проблеми державного управління. - 2014. - Вип. 2. - С. 187-196. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2014_2_42

155. Саханенко С. Є. Політичне управління містом в умовах самоврядування. Одеса: ОФ УАДУ, 2001. 380 с.

156. Серьогіна С. Г. Муніципальна реформа як чинник удосконалення функціонування системи місцевого самоврядування в Україні / С. Г. Серьогіна // Державне будівництво та місцеве самоврядування. - 2013. - Вип. 26. - С. 3-15. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dbms_2013_26_3

157. Соляник К.Є. Організація та діяльність виконавчих органів місцевих рад в Україні: дис. канд.юрид. наук : спец. 12.00.02 / К.Є. Соляник; НЮАУ ім. Я. Мудрого: Х., 2002. – 176 с.

158. Спортивна хартія Європи [Родос, 14—15 травня 1992 р.] [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua

159. Сучасний словник-мінімум іншомовних слів: Близько 6000 слів / Ред. Г. Г. Германенко. – 2-е вид. – К. : Довіра, 2002. – 445 с. – (Словники України).

160. Стеценко Т.О. Управління регіональною економікою: [навч. посіб.] / Т.О. Стеценко, О.П. Тищенко. — К.: КНЕУ, 2009. — 471 с.
161. Сбор денег [Электронный ресурс] - Режим доступа. - URL: ru.wikipedia.org/wiki/Сбор_денег (дата обращения 17.08.2015).
162. Територіальне управління: державне, регіональне, муніципальне і територіальне громадське самоврядування. — Режим доступу: <http://vasilievaa.narod.ru/index.htm>.
163. Тихомиров Ю.А. Курс административного права и процесса. — М.: Юринформцентр, 1998. — 795 с.
164. Тихомиров Ю.А. Механизмы управления в развитом социалистическом обществе.- М.: Наука, 1978. — 236 с.
165. У Запоріжжі презентували Асоціацію спортивних Організацій [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zasport.zp.ua/2017/03/17/u-zaporizhzhzhi-prezentuvali-asotsiatsiyu-sportivnih-organizatsij/>
166. Указ Президента України від 09.02.2016 № 42 «Про Національну стратегію з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року «Рухова активність - здоровий спосіб життя - здорова нація».
167. Указ Президента України від 12 січня 2015 року №5 «Стратегія сталого розвитку "Україна – 2020».
168. Указ Президента України від 26.02.2016 № 68 «Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/68/2016>.
169. Успішні практики міжмуніципального співробітництва обговорили у Рівному [Електронний ресурс] / Мультимедійна платформа іномовлення України «УКРІНФОРМ». — 2018. — Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/2498377-uspisni-praktiki-mizmunicipalnogo-spivrobitnictva-obgovorili-u-rivnomu.html>.
170. У Трускавці підприємці погодилися на брендинг курорту. [Електронний ресурс] /ЗІК//інформаційний портал № 1 у Львові та Західній Україні. — 2016. — Режим доступу:

http://zik.ua/news/2016/06/23/u_truskavtsi_pidpnyiemtsi_pogodylysy_na_brendyg_kurortu_710599.

171. Федорчак О.В. Класифікація механізмів державного управління // Демократичне врядування. – 2008. - № 1. - Електронне наукове фахове видання. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/O_Fedorchak.pdf.

172. Філіпенко Т.В., Лісовенко М.В. Розвиток місцевого самоврядування в контексті децентралізації влади. [Електронний ресурс] / Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону – 2010. Режим доступу:<http://ea.donntu.org:8080/bitstream/123456789/20835/1/Filipenko%20T.V.%20C%20Lisovenko%20M.V..pdf>

173. Houlihan B. Government objectives and sport // Handbook on the Economics of Sport / Ed. by W. Andreff and S. Szymanski. - Northampton (MA, USA): Edward Elgar, 2006. -xviii; 830 p. - P. 254-259. - P. 254.

174. Холостова Е.И. Генезис социальной работы в России: учебное пособие. – М.: 2006. – 232 с.

175. Ху Лифей. Характеристика особенностей функционирования системы физической культуры и спорта в КНР, 1995–2011 гг. / Л. Ху // Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному суспільстві: зб. наук. праць Східноєвропейського нац. університету імені Л. Українки. Луцьк, 2013. С.14–18.

176. Цзянь Цзе. Механізм управління фізичною культурою і спортом в умовах розвитку ринкової економіки в Китаї: Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04: Москва, 2004 141 с. РДБ ОД, 61: 05-13 / 233

177. Цілі Сталого розвитку 2016-2030/ [Електронний ресурс] / Постійний координатор системи ООН – 2016. Режим доступу:<http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>.

178. Чернявська О. В., Соколова А. М. Фандрайзинг: нав. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2013. 188 с.

179. Чи справді влада децентралізується? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua/news/item/id/598>.
180. Чикаренко І.А. Формування системи управління інноваційним розвитком територіальних громад: монографія/ І.А. Чикаренко. – Дніпропетровський: ДРІДУ НАДУ, 2014. – 338 с.
181. Чикаренко І.А. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти: монографія/ С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.]; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 276 с. – С. 77 – 99; 144 – 159; 185 – 194/.
182. Шолохов И. Концептуальные подходы к стратегическому планированию развития структурных составляющих социальной сферы / И. Шолохов, В. Кураков. – Режим доступа: <http://rl-online.ru/articles/1-03/65.html>
183. Шамхалов Ф.И. Теория государственного управления. – М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2002.- 638 с.
184. Шевчук І. В. Громадські організації та органи державної влади в сфері фізичної культури: правовий механізм взаємодії / І. В. Шевчук // Держ. упр.: удосконалення та розвиток. – 2013. – № 12. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?n=12&y=2013>
185. Энциклопедия государственного управления в России: в 2 т. / под общ. ред. В. К. Егорова; отв. ред. И. Н. Барциц. – М.: Изд-во РАГС, 2008. – Т. II. – 520 с.
186. Экономика общественного сектора: Уч. / Под ред. П. В. Савченко, И. А. Погосова, Е. Н. Жильцова. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 763 с.
187. Юзьков Л. П. Государственное управление в политической системе развитого социализма. – К.: Вища школа, 1983- 155 с.
188. Юрій Павленко: Децентралізація повинна розвивати, а не знищувати фізичну культуру і спорт/ Інформаційне агентство Житомира. – 2017. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.zhitomir.info/news_164551.html.

189. A New Strategy for Sport.Consultation Paper [Электронный ресурс] / Department for Culture, Media and SportUnited Kingdom. – 2015.– Режим доступа: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/450712/1619-F_Sports_Strategy_ACCESSIBLE.pdf.

190. Benoit Theisen, Stephan Dietzen, Markus Müller/[Электронный ресурс] /EU Sport policy: the legal framework // Publisher: EOC EU Office – 2011. – Режим доступа:[http://www.euoffice.euolympic.org/files/guide_to_eu_sport_policy_final_v
ersionwithlinks.pdf](http://www.euoffice.euolympic.org/files/guide_to_eu_sport_policy_final_versionwithlinks.pdf).

191. Biegnska J.,Sroda-Murawska T., Grzelak-Kostulska E. Significance of EU funds in the creation of sport and recreation infrastructure in Poland in the context of the cohesion policy [Электронный ресурс] / Department of Urban Studies andRegional Development // Sbornik prispevku XVII mezinarodni kolokvium regionalnich vedach Hustopece 18.–20. 6.–2014. – Режим доступа: http://is.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/4884317/48596005/051_2014.pdf.

192. Chappelet Jean-Loup. Autonomy of sport in Europe [Электронный ресурс]/ Sports policy and practice series: Council of Europe Publishing. – 2010. – Режим доступа: [http://www.coe.int/t/DG4/EPAS/resources/6720-0-ID8704-
Autonomy%20of%20sport%20assemble.pdf](http://www.coe.int/t/DG4/EPAS/resources/6720-0-ID8704-Autonomy%20of%20sport%20assemble.pdf).

193. Economic value of sport in England [Электронный ресурс] / Sport England //Designed and produced by Clarity Creation, Liverpool –2013. – Режим доступа: <https://www.sportengland.org/media/177230/economic-value-of-sport.pdf>.

194. Figuee E., Eigeman J., Hiltermann F. Local Governmentin the Netherlands [Электронный ресурс] / Association of Netherlands Municipalities // Drukkerij Excelsior bv, The Hague – 2008. – Режим доступа: [http://www.vng-
international.nl/wp-
content/uploads/2015/06/Local_Government_in_the_Netherlands.pdf](http://www.vng-international.nl/wp-content/uploads/2015/06/Local_Government_in_the_Netherlands.pdf).

195. Ohugi S. The Organization of Local Government Administration in Japan [Электронный ресурс] / Council of Local Authorities for International Relations //Papers on the Local Governance System and its Implementationin

Selected Fields in Japan No.11. – 2009. – Режим доступа: http://www3.grips.ac.jp/~coslog/activity/01/04/file/Bunyabetsu-11_en.pdf.

196. Local Government and Human Rights: Doing Good Service [Электронный ресурс]/InternationalCouncilonHumanRightsPolicy // Chemin du Grand-Montfleury, P. O. Box 147, 1290 Versoix, Switzerland – 2005. – Режим доступа: http://www.ichrp.org/files/reports/11/124_report.pdf.

197. Stephan Dietzen, Markus Müller, Benoît Theisen [Электронный ресурс] / EU Sport policy: evolution // Publisher: EOC EU Office – 2011. – Режим доступа: http://www.euoffice.eurolympic.org/files/guide_to_eu_sport_policy_final_versionwithlinks.pdf.

198. Zimmer A., Brauer S. The Development of Social Entrepreneurs in Germany [Электронный ресурс] / Enabling the Flourishing and Evolution of social Entrepreneurshep for Innovative and Inclusive Societies // Institut für Politikwissenschaften. – 2014.– Режим доступа: https://www.uni-muenster.de/imperia/md/content/ifpol/mitarbeiter/zimmer/development_of_social_entrepreneurs.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А(1)



МІНІСТЕРСТВО МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
Мінмолодьспорт

вул. Еспланадна, 42, м. Київ, 01601, тел.: (044) 289-03-66, 289-12-64, факс: 289-12-94
 e-mail:correspond@msms.gov.ua, Код ЄДРПОУ 38649881

№ _____
 на № _____ від _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Видана Базенку Владіславу Анатолійовичу про те, що окремі результати його дисертаційного дослідження на тему: "Управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади в умовах децентралізації" впроваджені в роботі Міністерства молоді та спорту України.

Зокрема, пропозиції та рекомендації щодо організаційно-правового та фінансового забезпечення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади в сучасних умовах децентралізації були використані під час підготовки Міністерством молоді та спорту України спільно із представниками державного та громадського секторів, місцевого самоврядування та експертами Методичних рекомендації стосовно формування ефективних моделей розвитку фізичної культури та спорту на рівні територіальних громад, в розробці якої він безпосередньо брав активну участь.

Листом Мінмолодьспорту від 29.12.2017 № 10231/5.4 вищевказані Методичні рекомендації було запропоновано для впровадження територіальним громадам.

Розробки дисертаційного дослідження Базенка В. А. будуть і надалі використовуватись Мінмолодьспортом при подальшій роботі з питання удосконалення управління розвитком фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади в сучасних умовах децентралізації.

Заступник Міністра



Я. В. Войтович

Карась 289-08-30

М2 Міністерство молоді та спорту України
 №3103/5.3 від 26.04.2018



5.3

Додаток А(2)



ХЕРСОНСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ХЕРСОНСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ЦЕНТР ПЕРЕПІДГОТОВКИ ТА
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ
ВЛАДИ, ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ДЕРЖАВНИХ
ПІДПРИЄМСТВ, УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ

пл. Свободи, 1, м. Херсон, 73003, факс (0552) 32-14-09, тел. 22-53-29, e-mail cppk@list.ru,
 КОД ЄДРПОУ 24114079

11.12.2015 № 01-19 / 4/4
 на _____ від _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ
 результатів дисертаційного дослідження на тему:
"Управління органами місцевого самоврядування ефективним розвитком
фізичної культури та спорту"
Базенка Владіслава Анатолійовича,
 аспіранта кафедри права і законотворчого процесу Одеського регіонального
 інституту державного управління НАДУ при Президентові України

В рамках договору № 1/2015 від 01 квітня 2015 року (між ОРДІУ НАДУ та ХОЦППК) про виконання НДР «Пріоритети стратегії регіонального розвитку: особливості реалізації на прикладі Херсонської області» (державний реєстраційний номер 0115U001260) використано результати дослідження на тему «Шляхи забезпечення органами місцевого самоврядування ефективного розвитку фізичної культури та спорту» аспіранта Базенка В.А. при розробці науково-методичного забезпечення навчального процесу у Херсонському обласному центрі перепідготовки та підвищення кваліфікації. Так підготувлена методична розробка «Розвиток фізичної культури та спорту в умовах децентралізації» з питань загального стану розвитку сфери фізичної культури та спорту в Україні та Херсонській області, фінансового забезпечення та міжнародного досвіду функціонування фізичної культури та спорту в умовах децентралізації в Україні.

Бачення та рекомендації Базенка В.А. щодо визначеної теми апробовано на міжрегіональному науково-практичному семінарі Центру перепідготовки та підвищення кваліфікації і опубліковані в науково-методичному збірнику: «Пріоритети Стратегії регіонального розвитку України». Крім того, ним було проведено соціологічне опитування державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань задоволеності населення заходами щодо розвитку фізичної культури і спорту, що проводяться в місті Херсоні.

Директор Центру



С.Г. Білорусов



УКРАЇНА

ХЕРСОНСЬКА МІСЬКА РАДА УПРАВЛІННЯ МОЛОДІ ТА СПОРТУ

73000, м. Херсон, вул. Червоностудентська, 7, тел. (0552) 454438, 454439, ел. адреса: 454439@list.ru

16.12.2016 № 01-27/126
на № _____ від _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ результатів дисертаційного дослідження на тему: «Управління органами місцевого самоврядування ефективним розвитком фізичної культури та спорту»

Базенка Владіслава Анатолійовича,
аспіранта кафедри права і законотворчого процесу Одеського регіонального
інституту державного управління НАДУ при Президентіві України

Висновки та рекомендації аспіранта кафедри права і законотворчого процесу Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України Базенка В.А., за результатами наукового дослідження на тему «Управління органами місцевого самоврядування ефективним розвитком фізичної культури та спорту», є актуальними, становлять практичний інтерес і використовуються при розробці Міської програми розвитку фізичної культури і спорту, плану-календарю спортивно-масових заходів управління молоді та спорту Херсонської міської ради, в аналізі розвитку фізичної культури і спорту та підготовці статистичного звіту за формою № 2-ФК «Звіт з фізичної культури і спорту», в організаційній роботі з спортивними громадськими організаціями міста щодо їх часткового бюджетного та позабюджетного фінансування.

Крім того, за результатами дослідження Базенка В.А, рекомендовані механізми підтримки розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації можуть розглядатися в якості бази для вибору конкретних управлінських рішень з метою підвищення ефективності функціонування сфери фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування.

**Начальник управління
молоді та спорту**



Ю.А.Кліментенко

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Базенко В. А. Розвиток фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 2 (62). С. 61–64.

2. Базенко В. А. Теоретично-правові аспекти функціонування сфери фізичної культури та спорту. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 3 (63). С. 33–38.

3. Базенко В. А. Фандрайзинг як додатковий фінансовий ресурс розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. праць. Харків: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2016. Вип. № 1(49). С. 54–59.

4. Базенко В. А. Механізми підтримки розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. *Молодий вчений*: наук. журнал Херсон: Видчий дім «Гельветика», 2017. Вип. № 1(41). С. 172–178.

5. Базенко В. А. Європейський досвід управління розвитком фізичної культури та спорту на місцевому рівні. *Ефективність державного управління*: зб. наук. праць. Львів: Вид-во ЛРІДУ НАДУ, 2017. Вип. №1(50). С. 156–168.

6. Bazenko V. A. Improvement of management by development of physical culture and sport at the level of territorial community in the conditions of decentralization. *The scientific methods*. Poland, 2018. № 21. Vol. 1. P. 39–43.

Опубліковані праці апробаційного характеру:

7. Базенко В. А. Актуальне питання розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. *Розвиток системи регіонального управління в умовах децентралізації*: матеріали наук.-практ. конф. до 20-річчя ОРІДУ НАДУ при Президентові України та з нагоди 5-річчя кафедри регіональної політики та

публічного адміністрування (Одеса, 29 квіт. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. С. 253–255.

8. Базенко В. А. Посилення ролі інституту місцевого самоврядування в розвитку фізичної культури та спорту. *Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи*: матеріали IV Міжнар. наук. інтерн.-конф. аспірантів та докторантів з державного управління (Одеса, 22 трав. 2015 р.) Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. С. 231–236.

9. Bazenko V. A. Managing efficient development of physical culture and sport by local self-government. *New Insights in Public Administration: materials of Scientific Seminar of PhD Students*. Odessa: ORIPA NAPA, December 3, 2015. P. 8–11. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/7/3/electronicsource/1.pdf>.

10. Базенко В. А. Розвиток фізичної культури та спорту в умовах децентралізації (на прикладі Херсонської області). *Пріоритети стратегії регіонального розвитку України*: матеріали міжрег. наук.-практ. семінару: Херсон: Видавництво «ЛТ-Офіс, 2015. С. 43–49.

11. Базенко В. А. Пошук додаткових джерел забезпечення розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. *Становлення публічного адміністрування в Україні*: матеріали VII Всеукр. міжвуз. конф. студентів та молодих учених (Дніпро, 22 квіт. 2016 р.) Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. С. 22–25.

12. Базенко В. А. Досвід Німеччини в розвитку фізичної культури та спорту. *Становлення публічного адміністрування в Україні*: матеріали VII Всеукр. міжвуз. конф. студентів та молодих учених (Дніпро, 21 квіт. 2017 р.) Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. С. 264–267.

13. Базенко В. А. Забезпечення фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності населення за місцем проживання на рівні територіальної громади. *Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід*: матеріали Всеукр.ї наук.-практ. конф. за міжнар. участю. (Одеса, 27 жов. 2017 р.) Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. С. 301–302.

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

14. Базенко В. А. Розвиток фізичної культури та спорту в умовах децентралізації: метод. розробка; за заг. ред. Білорусова С. Г. Херсон. Видавництво «ЛТ-Офіс», 2015. 25 с.

Додаток В
ПРОЕКТ



КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

РОЗПОРЯДЖЕННЯ

від 20__ р. №

Київ

**Про підготовку та проведення фізкультурно-спортивних
заходів серед державних службовців та посадових осіб
місцевого самоврядування**

1. Підтримати пропозицію Міністерства молоді та спорту і громадської організації «Фізкультурно-спортивне товариство «Спартак» щодо щорічного проведення фізкультурно-спортивних заходів серед державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

2. Міністерству молоді та спорту щороку забезпечувати організацію та проведення:

спартакіади серед державних службовців міністерств та інших центральних органів виконавчої влади (далі — спартакіада);

разом з громадською організацією «Фізкультурно-спортивне товариство «Спартак» та професійною спілкою працівників державних установ України Всеукраїнської спартакіади серед регіональних збірних команд державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (далі — Всеукраїнська спартакіада).

У спартакіаді можуть брати участь державні службовці Адміністрації Президента України, Апарату Верховної Ради України, Секретаріату Кабінету Міністрів України за умови їх ініціативи та згоди.

3. Міністерству молоді та спорту до 31 грудня 2019 р. розробити і затвердити положення про спартакіаду серед державних службовців міністерств та інших центральних органів виконавчої влади і положення про Всеукраїнську спартакіаду серед регіональних збірних команд державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

4. Міністерствам та іншим центральним органам виконавчої влади відповідно до компетенції забезпечити:

створення умов для підготовки та участі державних службовців у спартакіаді;

формування збірних команд із числа державних службовців;

участь державних службовців у спартакіаді у спортивній формі.

5. Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласним, Київській та Севастопольській міським державним адміністраціям забезпечити:

створення умов для підготовки та участі державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у Всеукраїнській спартакіаді;

упорядкування місць проведення Всеукраїнської спартакіади;

сприяння висвітленню ходу проведення Всеукраїнської спартакіади у регіональних засобах масової інформації;

формування збірних команд із числа державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування;

участь державних службовців у Всеукраїнській спартакіаді у спортивній формі.

6. Рекомендувати органам місцевого самоврядування забезпечити участь посадових осіб місцевого самоврядування у Всеукраїнській спартакіаді.

7. Міністерствам, іншим центральним органам виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласним, Київській та Севастопольській міським державним адміністраціям забезпечити заохочення переможців, призерів та активних учасників спартакіади та Всеукраїнської спартакіади.

8. Державному комітетові телебачення і радіомовлення сприяти висвітленню ходу проведення спартакіади і Всеукраїнської спартакіади.

9. Визнати такими, що втратили чинність:

розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 червня 2012 р. № 434 «Про підготовку та проведення фізкультурно-спортивних заходів серед державних службовців» (Офіційний вісник України, 2012 р., № 50, ст. 1994);

розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2013 р. № 950 «Про внесення змін до розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 червня 2012 р. № 434» (Офіційний вісник України, 2013 р., № 97, ст. 3589).

Прем'єр-міністр України

Додаток Г

Рекомендації з рухової активності для здоров'я населення згідно
з віковими рівнями Всесвітньої організації охорони здоров'я

Віковий рівень від 6 до 17 років	Аеробна рухова активність середнього та високого рівня інтенсивності не менше 60 хвилин щодня. Додаткові переваги для здоров'я можуть бути забезпечені руховою активністю у часі, що перевищує 60 хвилин щодня. Інтенсивна рухова активність рекомендується не менше трьох разів на тиждень. Рухова активність дітей та молоді цього вікового рівня має включати рухові та спортивні ігри, відпочинок, фізичне виховання або планові заняття в рамках сім'ї, навчального закладу та громадської діяльності.
Віковий рівень від 18 до 64 років	Аеробна рухова активність середнього рівня інтенсивності не менше 150 хвилин на тиждень або аеробні вправи високої інтенсивності не менше 75 хвилин на тиждень, або аналогічне поєднання рухової активності середньої та високої інтенсивності. Додаткові переваги для здоров'я можуть бути забезпечені збільшенням інтенсивності рухової активності до 300 хвилин на тиждень або аеробною руховою активністю високого рівня інтенсивності не менше 150 хвилин на тиждень, або аналогічним поєднанням рухової активності середньої та високої інтенсивності. Силова діяльність за участі основних груп м'язів має здійснюватись не менше 2-х разів на тиждень. Тривалість аеробної діяльності не може бути меншою за 10 хвилин. Рухова активність дорослих цього вікового рівня має включати активний відпочинок та вільний час, ходьбу, їзду на велосипеді, професійну активність, домашню роботу, заняття видами спорту або планові заняття в рамках щоденної життєдіяльності, сімейних та громадських заходів.
Віковий рівень від 65 років і старше	Аеробна рухова активність середнього рівня інтенсивності не менше 150 хвилин на тиждень або аеробні вправи високої інтенсивності не менше 75 хвилин на тиждень, або аналогічне поєднання рухової активності середньої і високої інтенсивності. Додаткові переваги для

	здоров'я можуть бути забезпечені збільшенням інтенсивності рухової активності до 300 хвилин на тиждень або аеробною руховою активністю високого рівня інтенсивності не менше 150 хвилин на тиждень, або аналогічним поєднанням рухової активності середньої та високої інтенсивності. Силова діяльність за участі основних груп м'язів має здійснюватись не менше 2-х разів на тиждень. Тривалість аеробної діяльності у групових заняттях не може бути меншою за 10 хвилин. Рухова активність дорослих цього вікового рівня має включати активний відпочинок та вільний час, ходьбу, їзду на велосипеді, професійну активність (якщо людина продовжує працювати), домашню роботу, заняття видами спорту або планові заняття в рамках щоденної життєдіяльності, сімейних та громадських заходів. Дорослі цього вікового рівня з недостатніми руховими можливостями мають здійснювати рухову активність для покращення балансу та запобігання падінням три або більше днів на тиждень. Якщо дорослі цього вікового рівня не можуть виконувати рекомендований обсяг рухової активності з огляду на стан здоров'я, їх рухова активність має бути такою, яку дозволяють досягти їх здібності в межах умов цих рекомендацій. В обґрунтованому станом здоров'я населення вирішенні цього питання з метою зниження ризиків травмування опорно-рухового апарату було б доцільним використовувати переваги рухової активності середнього рівня інтенсивності з поступовим переходом до більш високих рівнів рухової активності.
--	---

Додаток Д**Перелік державних будівельних норм, що стосуються безпосередньо розвитку сфери ФКіС на рівні місцевого самоврядування**

1. Норми одночасної пропускної здатності фізкультурно-оздоровчих та спортивних споруд згідно з ДБН 360-92 «Містобудування. Планування і забудова міських і сільських поселень», ДБН В.2.2-13-2003 «Спортивні та фізкультурно-оздоровчі споруди» (планово-розрахункові показники одночасної пропускної здатності фізкультурно-оздоровчих та спортивних споруд щодо кількості осіб, які займаються, та режимів експлуатації зазначених споруд);
2. Норми радіусу обслуговування населення фізкультурно-оздоровчими та спортивними спорудами згідно з ДБН 360-92 «Містобудування. Планування і забудова міських і сільських поселень», ДБН В.2.2-13-2003 "Спортивні та фізкультурно-оздоровчі споруди»;
3. Норми пропорцій розміщення і кількості спортивних споруд для різних категорій населених пунктів згідно з ДБН 360-92 «Містобудування. Планування і забудова міських і сільських поселень», ДБН В.2.2-13-2003 «Спортивні та фізкультурно-оздоровчі споруди»;
4. Норми та розміри фізкультурно-оздоровчих та спортивних споруд, норми кількості місць для глядачів на фізкультурно-оздоровчих та спортивних спорудах згідно з ДБН 360-92 «Містобудування. Планування і забудова міських і сільських поселень», ДБН В.2.2-13-2003 «Спортивні та фізкультурно-оздоровчі споруди».

Додаток Е

**Рекомендації щодо забезпечення населення
закладами фізичної культури і спорту**

Показник	Рекомендоване значення
Забезпечення дітей та молоді віком від 6 до 18 років дитячо-юнацькими спортивними школами	Один заклад на 2500 дітей та молоді цього віку, але не менше одного закладу на одну адміністративно-територіальну одиницю (район, місто, у тому числі спеціального статусу, республіканського, обласного та районного значень, райони у містах, селища міського типу), об'єднану територіальну громаду
Забезпечення центрами населення фізичного здоров'я	Не менше одного центру на одну адміністративно-територіальну одиницю (район; місто, у тому числі спеціального статусу, республіканського, обласного значення; райони у містах), об'єднану територіальну громаду
Забезпечення населення центрами фізичної культури і спорту інвалідів «Інваспорт»	Не менше одного регіонального та трьох місцевих закладів на регіон
Забезпечення населення спортивними клубами та фізкультурно-оздоровчими закладами різних форм власності	Один заклад на 5 тис. осіб

Рекомендована структура
Програми розвитку фізичної культури і спорту
на рівні територіальної громади

Передумови
1. Визначення проблем, на вирішення яких спрямована Програма. 2. Дослідження розвитку сфери фізичної культури і спорту. 2.1. Аналіз розвитку сфери в межах територіальної громади. 2.2. Аналіз нормативно-правової бази. 2.3. Аналіз корисних практик.
Розділ I. Загальні положення
1. Мета і завдання Програми. 2. Напрями виконання Програми. 3. Виконавці Програми. 4. Очікувані результати виконання Програми, визначення її ефективності. 5. Фінансове забезпечення Програми. 6. Зв'язок між Програмою та Стратегією розвитку територіальної громади. 7. Впровадження, моніторинг та перегляд Програми.
Розділ II. Заходи Програми розвитку фізичної культури та спорту
1. Забезпечення розвитку масового спорту, популяризація здорового способу життя серед населення територіальної громади. 2. Забезпечення розвитку дитячо-юнацького та резервного спорту. 3. Забезпечення військово-патріотичного виховання. 4. Забезпечення розвитку спорту вищих досягнень. 5. Забезпечення розвитку спорту інвалідів та ветеранів. 6. Матеріально-технічне забезпечення розвитку сфери фізичної культури і спорту. 7. Інформаційне забезпечення сфери фізичної культури і спорту.
Розділ III. Відповідальність

ФАНДРАЙЗИНГ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАЛУЧЕННЯ ДОДАТКОВИХ РЕСУРСІВ У ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Актуальність

Аналіз сучасного розвитку фізичної культури і спорту в об'єднаних територіальних громадах виявив головні проблеми, серед яких є низький рівень розвитку фізкультурно-спортивної інфраструктури, організаційного, кадрового та фінансового забезпечення розвитку фізкультурно-спортивної сфери.

На сучасному етапі розвитку країни роль об'єднаних територіальних громад у забезпеченні інтересів громадян в фізкультурно-спортивному розвитку на відповідній території має стати ключовою.

Питання створення умов для підвищення рівня залучення населення до оздоровчої рухової активності в межах територіальної громади сьогодні потребують особливої уваги в частині належного фінансування.

Масовість – характерна риса спортивних заходів, повинна поширюватися і на підходи в області фінансування розвитку фізичної культури і спорту.

В умовах децентралізації та сучасної соціально-економічної ситуації в Україні сьогодні територіальним громадам вкрай важливо активно використовувати додаткові механізми залучення фінансових ресурсів з метою створення належних умов для фізкультурно-спортивного розвитку населення громади.

Нажаль, більшість територіальних громад, їх представницькі органи та громадські організації на її рівні активно не працюють у цьому напрямку та не беруть участь у конкурсах грантів різних іноземних донорів, включаючи структури Євросоюзу та США.

Сьогодні, на місцях необхідно вивчати досвід залучення додаткових ресурсів та застосувати його, який може стати неоціненною допомогою для

територіальних громад у її пошуках додаткового фінансування з позабюджетних джерел як українського, так і зарубіжного походження.

У цьому аспекті дуже актуальною є фандрайзенгова діяльність, адже вона безпосередньо зорієнтована на пошук джерел забезпечення саме неприбуткових програм і проектів, за допомогою яких вирішуються дуже важливі соціальні проблеми.

Саме тому, в умовах децентралізації, для розвитку фізичної культури і спорту на рівні територіальних громад, слід використовувати сьогодні фандрайзинг.

Фандрайзинг, в цьому випадку, можна визначити як залучення та акумулювання органами місцевого самоврядування спільно з інститутами громадянського суспільства та бізнесом додаткових фінансових ресурсів на розвиток фізичної культури та спорту.

Досягнення високих результатів у цьому напрямку в рамках окремої територіальної громади можливо за допомогою розробки відповідних спільних проектів, які направлені на задоволення потреб громади у розвитку фізичної культури і спорту.

Загальна характеристика фандрайзингу в забезпеченні фізкультурно-спортивного розвитку територіальних громад

Фандрайзинг (англ. *Fundraising*) — процес залучення грошових коштів та інших ресурсів (людських, матеріальних, інформаційних тощо) в некомерційний сектор для реалізації певного проекту або своєї діяльності в цілому.

Фандрайзинг може приймати різні форми: пожертвування, вкладення спонсорів, які приходять від приватного та державного бізнесу; проведення цільових благодійних заходів по зборі коштів; гранти, що розподіляються зарубіжними і українськими фондами; фінансування з бюджетів (на рівні профільних управлінь); пожертви приватних осіб; доходи від збору членських внесків.

Джерела фінансування розвитку фізичної культури і спорту можна розділити на дві групи: 1) власні кошти ініціатора заходів (кошти бюджетів усіх рівнів влади, некомерційних організацій, власні кошти приватних підприємств або окремих громадян); 2) кошти партнерів - донорів, меценатів, спонсорів та інвесторів (фандрайзинг).

Для ефективного здійснення фандрайзенгової діяльності в забезпеченні фізкультурно-спортивного розвитку територіальної громади необхідно чітко розуміти характерні ознаки та принципи діяльності донорів, меценатів, спонсорів та інвесторів.

Донор

Донор – організація, в місії якої передбачено надання безповоротної фінансової, технічної грантової допомоги на конкурсній підставі.

Гранти - грошові або інші засоби, що передаються громадянами та юридичними особами (в тому числі іноземними), а також міжнародними

організаціями для вирішення конкретних цілей на умовах, передбачених грантодавцем. Гранти надаються безкоштовно і без повернення.

Донори - це міжнародні організації, державні установи, комерційні структури, громадські некомерційні організації (релігійні наукові тощо), приватні благодійні фонди або приватні особи, що надають громадянам та неприбутковим організаціям на некомерційній безповоротній основі необхідні додаткові ресурси різного виду, на цілі, які спрямовані в цілому на благо усього суспільства.

Кожен донор потребує індивідуального підходу. Це обумовлено рядом факторів: сферою та видом діяльності організації (особи), історією виникнення, життєдіяльності, поставленими пріоритетами, метою, цілями і способами їх досягнення, умовами існування та розвитку тощо, які формують свої особливості та відмінні риси співпраці.

Фонд - це недержавна некомерційна організація, яка володіє первинним капіталом (або вкладом), нею керують опікуни і директори, вона надає підтримку або допомогу в благодійній, освітній, культурній, релігійній та інших видах діяльності, що приносить користь громадськості, та фінансує в першу чергу інші некомерційні організації.

Державні донори - державні установи, які отримують кошти з бюджету своєї держави. Наприклад, Агентство по міжнародному розвитку США (ШАГО); Інформаційне Агентство США (ШІА), Національний інститут здоров'я США та інші.

Це найбільш бюрократичні і вимогливі донори. їх програми і допомога завжди націлені на вузько визначене коло потенційних заявників, а вимоги до оформлення заявок і звітності найбільш суворі. Часто такі донори орієнтуються переважно на громадян своєї держави і не фінансують іноземців. Але в деяких випадках вони надають гранти іноземним заявникам через організацію-посередника – «напівприватного» донора.

«Напівприватні» донори - громадські організації, які отримують кошти від державних донорів і здійснюють їх розподіл по організаціях - заявниках. Наприклад, ЖЕХ - Міжнародна Рада наукових досліджень та обмінів, Фонд «Євразія» та інші. Сюди ж можна віднести і міжнародні організації, подібні до Всесвітнього банку.

Приватні донори - це приватні особи, приватні фонди та комерційні організації, які надають кошти у вигляді пожертвувань. Як правило, вимоги до оформлення заявки та звітності у приватних донорів менш жорсткі.

При роботі з донорами важливо оперативно відстежувати конкурсні пропозиції, ретельно вивчати конкурсну інформацію і забезпечити ретельну підготовку конкурсної документації.

Досвід закордонних та вітчизняних організацій, які займаються фандрайзенговою діяльністю свідчить, що донори частіше вкладають ресурси на реалізацію конкретних програм та проектів, ніж довгострокових та глобальних, а саме за напрямками: соціальна та медична допомога і реабілітація; допомога дітям; культура та мистецтво; екологія; соціальні

послуги; освіта; захист прав громадян, сприяння розвитку громадянського суспільства та регіонів.

Щоб перетворити потенційних донорів на донорів, фандрайзеру необхідно провести ретельно сплановану, організаційно впорядковану, з використанням поетапного аналізу та контролю роботу, результатом якої є обґрунтування актуальності, унікальності та цінності реалізації саме його пропозиції взамін на задоволення мотиваційної потреби донора.

Досвід закордонних та вітчизняних організацій, які займаються фандрайзинговою діяльністю свідчить, що донори частіше вкладають ресурси на реалізацію конкретних програм та проектів, ніж довгострокових та глобальних.

Меценат

Меценат - фізична особа, яка здійснює благодійництво на добровільній, безповоротній підставі. Меценатів необхідно формувати і залучати, пропагуючи важливість розвитку фізичної культури і спорту.

Меценатство - добровільна безкорислива діяльність фізичних осіб у матеріальній, фінансовій та іншій підтримці набувачів благодійної допомоги. Меценатство в сфері фізичної культури та спорту розповсюджується на фінансову підтримку в питаннях:

створення, відновлення, ремонту об'єктів спортивної інфраструктури, оренди спортивних споруд для занять фізичною культурою та спортом;

придбання, ремонту спортивного обладнання та спортивного інвентарю; підготовки, організації, проведення спортивних, фізкультурно-оздоровчих заходів;

допомоги фізкультурно-спортивних організацій, закладів фізичної культури та спорту та окремих спортсменів.

Діючим інструментом підтримки меценатської діяльності є суспільне визнання меценатів. Одержувачі меценатської підтримки мають право на: встановлення і присудження меценатам нагород і почесних звань, встановлення інформаційних написів і позначень, що містять імена меценатів, на будівлях, спорудах, що належать одержувачам меценатської підтримки, і на відповідних територіях.

На рівні територіальних громад ефективним може стати прийняття представницьким органом місцевого самоврядування рішення щодо стимулювання меценатської діяльності.

Спонсор

Спонсор – юридична чи фізична особа, яка надає конкретну допомогу на певних умовах. Важливо ретельно вивчати інтереси партнерів і забезпечити узгодження інтересів.

Досить широко спонсорство представлено в спорті, бізнесмени, підприємці завжди були схильні надавати грошову чи іншу форму матеріальної підтримки спорту і окремим спортсменам у вигляді благодійності, що приносить їм натомість популярність, забезпечує рекламу товарів та послуг.

У всіх спонсорів (як і у всіх підприємців) є одна спільна риса, яка їх об'єднує - бажання отримати дохід від спонсорської діяльності. Якщо спорт сприяє досягненню цієї мети, то фірми виявляють інтерес до фінансування спорту. І можливості вибору одного або декількох видів спорту для подальшої співпраці, їх сьогоднішні перемоги або невдачі, наявність перспективних планів розвитку і програм тільки підігрівують інтерес спонсора.

Звертаючись до спонсорської діяльності як до засобу просування продукції на ринки, компанії можуть переслідувати різні цілі, у тому числі найбільш очевидними є:

- створення компанії позитивного іміджу;
- утримування старих партнерів по бізнесу;
- виявлення нових ділових можливостей;
- розвиток духу ентузіазму і корпоративної єдності в самій компанії.

Однак бувають і інші цілі. Баррі Франк, старший корпоративний віцепрезидент «International Marketing Group», зробив таку заяву: «Виходячи зі свого досвіду, я можу сказати, що часто основною причиною і змістом підтримки окремих подій є розвага клієнтів. Вкрай цінним є вміння зібрати і розважити важливих клієнтів, яким вважається престижним місце в атмосфері телекамер, спортивних журналістів і блиску; зробити так, щоб ці люди змогли поштовхатися в натовпі зірок спорту і навіть іноді битися з ними в армрестлінгу. Багато компаній, приймаючи рішення про надання спонсорської допомоги тієї чи іншої події, керуються такими критеріями, як місце його проведення і тип клієнтів, який воно здатне привернути».

Спонсорство висококласних спортсменів розширяє уявлення про продукцію спонсорів серед мешканців громади.

Спонсорство - це ділові взаємини між тим, хто надає кошти і тим, хто натомість пропонує будь-які права (привілеї), які спонсор може використовувати в своїх комерційних цілях.

Сприяння фандрайзингу і вкладення грошей у соціально важливі проекти, програми, які направлені на розвиток фізичної культури та спорту, оздоровлення територіальної громади дуже вигідні.

Участь фінансових структур у благодійних акціях, заходах, підтримка благодійних проектів або організацій покращує репутацію фірми, показує, що це легальна визнана організація та свідчить про економічну стабільність та заможність фірми чи організації.

Особливо в невеликому селі, селищі, місті – участь у благодійності, вказує, що ця конкретна спонсорська фірма або банк піклуються про свою територіальну громаду та про його мешканців. Це знижує агресію по відношенню до компанії і до приватного бізнесу взагалі, як з боку людей, так і з боку влади. Спонсорство, благодійність є своєрідною дуже ефективною рекламою. Спонсор, в цьому випадку, буде на слуху не тільки завдяки рекламним щитам.

Нарешті, допомога та участь у вирішенні соціальних проблем громади покращує внутрішній клімат компанії-спонсорі колективі, в організацію йдуть

працювати порядні і кваліфіковані люди, яким важливо не тільки заробити більше грошей, а й бути потрібними, визнаними, реалізованими людьми.

Необхідно зауважити, що спонсори обов'язково підтримують інноваційні форми роботи. Крім того, спонсори з більшим бажанням виділяють кошти не на довгострокові проекти або просто на підтримку життя відповідної організації, а на конкретні короткострокові дії, проекти, що надають ефективний результат.

Наприклад, фінансова підтримка проведення фізкультурно-оздоровчого та спортивного заходу з масовим залученням мешканців територіальної громади, організація поїздки спортсмена – представника громади на всеукраїнський, міжнародний заходи, придбання спортивного інвентарю, що сприяє задоволенню потреб громади у фізкультурно-спортивному розвитку, ефективніше за будь-яку рекламу дозволяє створити позитивну думку мешканців територіальної громади.

Інвестор

Інвестор – людина чи комерційна установа, яка вкладає гроші та/або інші активи з метою їхнього збереження та примноження.

Вкладення в спортивні споруди. Цей тип інвестицій найчастіше використовується спортивними клубами і федераціями. Вони вкладають зароблені кошти в реконструкцію або будівництво споруд (стадіони, катки, спортивні центри). Це дозволяє деяким клубам економити на оренді стадіону або інші спортмайданчики.

Так, сьогодні активно працює у цьому напрямку Федерація футболу України, яка зацікавлена в розвитку футболу та будівлі сучасних спортивних споруд, та пропонує реалізацію проектів на певних умовах в межах територіальних громад.

Під інвестуванням, в цьому випадку, розуміємо наявність значного капіталу, вкладення якого здійснюється з метою отримання прибутку на довгостроковій основі.

Для територіальної громади, важливо, через створення свого територіального бренду активно проводити роботу з пошуку інвесторів.

Інвестиції в тренерський склад і спортсменів також є привабливими для спортивних клубів та федерацій.

Спорт-клуби зацікавлені в стабільному потоці уболівальників на стадіонах. Тому вони вкладають гроші в професійних тренерів, популярних гравців, щоб залучити ще більше уваги цільової аудиторії. Також, для того щоб виховувати перспективну молодь, займатися підготовкою тренерів та інших кадрів, організації відкривають спеціальні спортивні школи. Таким чином, підвищується рівень майстерності гравців, і відповідно, збільшується кількість зацікавлених глядачів.

Дуже важливо, що фандрайзинг передбачає не тільки залучення фінансових коштів від приватних осіб або організацій на реалізацію соціально

значущих проектів у сфері культури, але й залучення людей та організацій до суспільного подолання наявних проблем.

Позитивною особливістю фандрайзингу є можливість масового залучення коштів. Така особливість підкреслює переваги фандрайзингу, показує його потенціал об'єднання зусиль зацікавлених осіб у розвитку фізичної культури і спорту. Використання фандрайзингу в практиці фінансування заходів в сфері фізичної культури і спорту на рівні місцевого самоврядування дозволяє розширити коло зацікавлених осіб, залучити нових прихильників. Партнерами по фандрайзингу можуть бути компанії, приватні особи, фонди та інші некомерційні організації, державні органи.

Негативною особливістю фандрайзингу є нерегулярність надходження коштів. Для нейтралізації даного чинника та забезпечення більш стабільного припливу коштів у рамках фандрайзингу на рівні місцевого самоврядування необхідно вдосконалювати його організацію.

Сформована місія фізкультурно-спортивної організації, що підтверджує її унікальність та показує принципові відмінності від інших, тільки може сприяти фандрайзинговій діяльності. Для кожної ефективно працюючої організації це зазвичай не складає труднощів, так як наявність концепції – обов'язкова умова успішності роботи. Особливо в спорті, коли завдання тренера та спортсмена досягти найкращих результатів та перемогти у спортивному змаганні є не тільки професійним завданням, але і душевним задоволенням.

Головною метою фандрайзингової діяльності в розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації має бути не разовий збір коштів, а напрацювання бази партнерів, які будуть зацікавлені в фізкультурно-спортивному розвитку територіальних громад, підтримці громадських організацій в цьому питанні у довгостроковій перспективі.

Елементи та шляхи фандрайзингової діяльності в фізкультурно-спортивному розвитку територіальних громад

Найважливішими елементами фандрайзингової діяльності в фізкультурно-спортивному розвитку територіальної громади є:

- чітке формулювання назви та мети проекту;
- визначення цільової аудиторії проекту, для того щоб встановити та вивчити інформацію щодо залучення можливих потенційних спонсорів, меценатів, інвесторів та організацій-донорів (далі – партнери), які пропонують участь у конкурсах з отримання фінансової підтримки;
- підготовка бізнес-плану проекту;
- формування пропозиції (для цього потрібно зібрати інформацію, яка може зацікавити партнерів вивчити їх побажання, розробити відповідні пакети з різними умовами співпраці і привілеями – для генерального спонсора, ексклюзивного спонсора, і т.п.);
- встановлення взаємних зацікавлених стосунків з партнерами;
- реалізація проекту та постійний контроль за його реалізацією;

- звітування перед партнерами;
- аналіз програми фандрайзингу;
- робота з партнерами після завершення проекту для забезпечення подальшої співпраці на довгостроковій основі.

Першочергово, після формулювання назви та мети проекту, важливо визначитися, в якій якості можуть бути залучені партнери по фандрайзингу: донор (організація, що надає грант), меценат, фінансовий спонсор, спонсор на умовах бартеру, інвестор (далі – партнери).

Для цього необхідно розробити власну базу партнерів, встановити та вивчити інформацію щодо потенційних спонсорів, меценатів окремої територіальної громади, можливих інвесторів та організацій-донорів, які пропонують участь у конкурсах з отримання грантової підтримки на реалізацію відповідних проектів.

Мінмолодьспортом напрацьований орієнтовний каталог донорів, робота яких може бути направлена на підтримку ініціатив з фізкультурно-спортивного розвитку територіальних громад (додається).

Робота над базою партнерів по фандрайзингу на рівні територіальної громади має нести постійний характер, та включає в себе щоденний аналіз інформації з цього питання. В питаннях оперативного відстежування конкурсних грантових пропозицій має бути зосереджена особлива увага.

Інформацію щодо донорів, організації підготовки проектів на отримання грантів можливо знайти на сайтах Ресурсного центру «Гурт» (<http://gurt.org.ua/>), інформаційного порталу некомерційних організацій України «Громадський простір» (<http://www.prostir.ua/>), Всеукраїнської асоціації сільських та селищних рад (BACCP) (<http://vassr.org/>), Європейської Комісії (<http://ec.europa.eu/>) (European Commission/International Cooperation and Development/Funding/Funding/Calls for proposals & Procurement notices), міжнародної асоціації суспільних та корпоративних донорів EFC - European Foundation Centre (<http://www.efc.be/>), міжнародного порталу для некомерційних організацій (<http://www.guidestar.org>) тощо.

Значну інформацію щодо грантових програм Європейського союзу також можна ознайомитися на сайті <http://welcomeurope.com>, де розміщено близько п'ятисот пропозицій та інформація щодо підготовки проектів.

Систематизовану інформацію про благодійні фонди можна отримати на Web-сервері Центру фондів (<http://fdncenter.org>).

Постійна робота в пошукових системах та каталогах інформаційних ресурсів Інтернет щодо потенційних донорів потребує багато часу, але забезпечує результативність досягнення зазначеної мети проекту в реалізації фізкультурно-спортивного розвитку територіальної громади.

Дуже важливим в підготовці документів є чітке формулювання питання, яке потребує допомоги з боку партнерів. Нелогічно і дивно звертатися в фонд або банк за «підтримкою» взагалі, і в той же час логічно донести та аргументувати необхідність допомоги з їх боку відповідного проекту, для прикладу, організації спортивних занять з важкими підлітками – на інвентар, на виїзд, на спортивний майданчик, на призи для переможців і т.д.

Коли донесено конкретну мету проекту, зрозумілі способи витрачання коштів та результати – тоді є великий відсоток отримання фінансової допомоги.

Ретельне опрацювання всіх елементів фандрайзингової діяльності дозволяє розширити коло партнерів і забезпечити стабільне фінансування розвитку фізичної культури і спорту відповідної територіальної громади.

Великою перевагою є також залучення в проект органів влади і гарантія інформаційного висвітлення надання допомоги.

Корисним, можливо бути створення в рамках вже діючих соціальних Центрів на рівні територіальних громад підрозділів з фандрайзингової діяльності або створення окремих Центрів з фандрайзингової діяльності, як додаткового фінансового ресурсу для розвитку фізичної культури та спорту та інших соціальних потреб громади.

При цьому, звертаємо увагу, партнери дуже важливу роль приділяють підтримці представниками влади проектів громадських організацій в отриманні позабюджетних фінансових ресурсів. В цьому випадку, є великий шанс отримати додатковий фінансовий ресурс.

Створення вищевказаних Центрів сприяє залученню та акумулюванню ресурсів з різних джерел на фізкультурно-спортивний розвиток територіальної громади, засновані на соціально-відповідальній взаємодії, добровільному та взаємовигідному співробітництві.

Діяльність Центру, крім основних аспектів фандрайзингу, повинна бути особливо зосереджена на роботу з місцевими громадськими організаціями фізкультурно-спортивного профілю щодо їх участі в конкурсах на отримання грантової позабюджетної допомоги.

Для роботи Центру на громадських засадах можливо та необхідно долучити людські ресурси спортивних громадських організацій фізкультурно-спортивного напрямку, які найбільш зацікавлені в залученні додаткових ресурсів, як на розвиток більш зацікавленого для них окремого виду (видів) спорту, так і на фізкультурно-спортивне оздоровлення мешканців своєї територіальної громади.

Координація роботи Центру з боку профільних структурних підрозділів представницьких органів територіальних громад, проведення семінарів з фандрайзингової діяльності та відповідна підтримка з боку органів місцевого самоврядування має забезпечити позитивний результат.

При розробці проекту фізкультурно-спортивного напрямку фандрайзери повинні враховувати, що, приймаючи рішення про участь у проекті партнери звертають увагу насамперед на його соціальну значимість.

Враховуючи те, що в кожного донора свої вимоги щодо оформлення проектних заявок та у їх структурі можна виокремити найчастіше повторювані елементи, рекомендуємо територіальним громадам в розвитку фізичної культури та спорту при розробці проекту використовувати Методичні рекомендації для правильного написання проектів та отримання грантів, як універсальний формат, який дозволить включити до заявки практично всі можливі розділи, що зустрічаються у вимогах різних донорів

(дивитися за наступним електронним посиланням: <http://sg.vn.ua/wp-content/uploads/2017/01/Metodychni-rekomendatsiyi-dlya-napysannya-roektiv.pdf>).

Економічно вигідно використовувати під час здійснення муніципальної фандрайзингової діяльності з фізкультурно-спортивного розвитку територіальних громад інтернет-ресурси. Так, за допомогою розміщення відповідних проектів на офіційних сайтах представницьких органів територіальної громади, на сторінках популярних соціальних мереж тощо здешевлюється та спрощується весь процес такої діяльності.

Крім цього, потенційні партнери матимуть можливість не чекати, коли до них звернуться за допомогою, а самостійно, знаходити необхідну інформацію щодо участі у реалізації відповідних проектів в інтернет-ресурсах. Така практика дуже добре застосовується в країнах Європейського Союзу.

Стратегія спонсорської діяльності на рівні територіальної громади при здійсненні фандрайзингу

Для ефективного залучення спонсорів на рівні територіальної громади необхідним є визначення стратегії спонсорської діяльності. Розглянемо трьохетапний процес розробки такої стратегії.

На першому етапі, як правило, проводиться ідентифікація передбачуваного спонсора.

На другому етапі розробляється спонсорський пакет. Як правило, спонсорський пакет включає в себе:

- оформлення місць проведення змагання і рекламного простору;
- надання ексклюзивності;
- роздача зразків продукції спонсора та рекламних стікерів в місцях проведення змагань;
- надання доступу до листу розсилки;
- право «першого вибору» при оновленні спонсорських прав;
- придбання рекламного пакету ЗМІ, демонстрація найбільш привабливих моментів в спеціальних передачах.

Придбання рекламного пакету ЗМІ є однією з ключових складових спонсорського пакета. Дана покупка необхідна для генерування необхідного спонсору інформаційного потоку. Тут використовуються такі показники як:

- охоплення аудиторії (кількість глядачів і слухачів);
- частота виходу і кількість одержуваних повідомлень;
- загальні рейтингові показники;
- ексклюзивність;
- включення.

Продавці спонсорського пакета постійно змінюють набір компонентів, пропонований для придбання спонсорам, і останні зазвичай погоджуються на такі угоди, розуміючи, що вони купують не тільки просте згадування про себе в ЗМІ. Спонсорство стає своєрідною формою продажу відносин, так як обидва боки, які уклали договір, потрібні для досягнення своїх цілей взаємодія,

віддача, напрямок подальшого розвитку і допомогу від свого партнера по стимулюванню продажів товарів.

На третьому етапі формується механізм контролю. Спонсори воліють підтримувати довгострокові перспективи в проектах з рекламними кампаніями, тому переговори про співпрацю зазвичай ведуться виходячи з багаторічних майбутніх угод.

Для підтримки довгострокового співробітництва продавці спонсорського пакета здійснюють контроль спонсорської діяльності - відстежують, наскільки ефективними виявилися продані ними рекламні послуги. Величезне значення при цьому має зворотний зв'язок зі спонсорами. Продавці спонсорського пакету не можуть контролювати результат спортивної події або ступінь ажіотажу навколо нього.

У зв'язку з тим, що безперечним пріоритетом мають такі цілі спонсорської діяльності, як підвищення ступеня популярності фірми і формування її іміджу, контроль результатів спонсорства проекту повинен мати в своїй основі дані наукових досліджень, що характеризують ступінь впливу на знання аудиторії і на зміну установок потенційних споживачів. Такі дані можуть бути отримані за допомогою застосування різних методів дослідження - контент-аналізу, опитувань, спостережень, експериментів.

Спонсор прагне підписати рекламний контракт зі спортивними організаціями або зі спортсменами для досягнення ряду цілей. Перш за все, він розміщує логотип своєї фірми на формі або інвентарі, використовуваному спортсменом або командою. Якщо команда або спортсмен виграє змагання, спонсор буде асоціюватися з цією перемогою і використовувати її в своїй рекламній стратегії. Якщо команда або спортсмен програють, ім'я спортсмена або назва клубу все одно буде помічено телеглядачами, що дивилися змагання.

Інтереси спонсорства та спорту в багатьох ситуаціях перетинаються. Проте, є проблеми, які слід знати і враховувати до підписання спонсорського контракту. Спонсор напевно не відновить контракт, якщо:

- спортсмен, клуб, федерація матимуть скромні результати;
- обраний спонсором вид спорту недостатньо представлений в ЗМІ та на телебаченні;
- занадто велике число спонсорів в одному виді спорту, що зводить нанівець рекламний ефект кожного з них (наприклад, якщо на майці спортсмена одночасно представлені імена кількох фірм). Щоб уникнути такої ситуації, кожна федерація повинна регламентувати кількість реклами на майці футболіста, на формі велосипедиста, на автомобілі і т. д.

Враховуючи те, що спонсори очікують обіцяного їм ефекту, вони захочуть переконалися в тому, що вони його отримають. Зазвичай організатори змагання дуже зайняті, і можуть забути про своїх спонсорів в ході змагання. Треба пам'ятати, що переконали вже існуючого спонсора в фінансовій підтримці наступного змагання значно легше, ніж шукати йому заміну, якщо він буде розчарований. Тому дуже важливо з самого початку передбачити кошти для обслуговування спонсора на змаганні. Необхідно переконали його в

тому, що він отримає обіцяні вигоди, максимальний ефект від своєї участі. Готуючись до співпраці зі спонсором виконайте наступну роботу.

До змагання:

а) перевірте, щоб стадіон або спортивний зал чи майданчик, на якому ви збираєтесь проводити змагання, був вільний від будь-якої реклами; б) добийтеся того, щоб ви мали доступ на місце змагань по можливості за тиждень до їх відкриття; в) повідомте спонсору, що конкретно він може очікувати в дні змагань; г) подбайте, щоб спонсори мали доступ до електрики, воді, передбачуваного місця для кімнат гостинності.

На змаганні:

- завжди треба мати одного спеціально виділеного співробітника, а краще кілька людей, для обслуговування спонсора на змаганні. Ці люди повинні бути звільнені від усіх інших обов'язків. Вони повинні мати можливість підтримувати зв'язок з організаторами змагань.

Після змагань:

а) відразу ж після змагань нагадайте спонсору, наскільки добре пройшло його спонсорство;

б) дайте спонсору докладний звіт про все, що ви зробили для нього, включаючи фотографії, вирізки з преси та зразки продукції, які ви використовували для реклами спонсора (офіційні програми, сувеніри); в) на фоні успіху, попросіть спонсора підписати контракт на наступні заходи. Спорт є засобом розваги покупців на змаганнях і престижним заходом для спонсорів. Необхідно надати їм доступ до кращих лож, використання службових приміщень спортивної споруди, організуйте зустрічі з видатними спортсменами і тренерами, введіть їх у сферу спортивного життя. Все це допоможе встановленню належних контактів між вами і спонсорами, зробить вас однодумцями.

Використання спортивного брендингу на рівні територіальної громади при здійсненні фандрайзингу

Для ефективного здійснення фандрайзингової діяльності, акумулювання ресурсів в розвиток фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування корисним є розробка та впровадження бренд-стратегії.

Для довідки, Міжнародним бренд-консалтинговим агентством повного циклу «BRENDING AND CONSULTING VVV» у 2016 році в м.Трускавці було презентовано власну бренд-стратегію «Брендування міст – імідж й репутація України». Результатом презентації стало погодження трускавецьких підприємців з тим, що брендинг є вагомою складовою розвитку курорту.

Такий інноваційний механізм, на нашу думку, можливо та необхідно задіяти в фізкультурно-спортивному розвитку територіальної громади якомога швидше.

Бренд – це єдиний в своєму роді набір уявлень, що з'являється в свідомості споживача під впливом назви, символу та зовнішнього вигляду, які однозначно прив'язані до певних товарів та послуг».

Брендинг покликаний заповнити дефіцит матеріальних і нематеріальних ресурсів в кожній територіальній громаді. Кожна територія, громада, як і кожна людина, є унікальною.

Завдання брендингу територіальної громади: донести до цільової аудиторії і зафіксувати її унікальність, тим самим позначивши свою конкурентну перевагу.

Спортивний брендинг діє в трьох площинах: власне просування великого спортивного заходу (спортивний імідж території); просування спортивних брендів за допомогою великого спортивного заходу, спортсменів; залучення населення до занять спортом через рекламні акції; спортивні соціальні та благодійні проекти; системні тренування.

Спортивний брендинг, в широкому сенсі, – це системна робота з населенням, спрямована на: формування нормативної спортивної культури; розуміння необхідності ведення здорового способу життя та інтерес до подібних занять; знайомство жителів з існуючими фізкультурно-спортивними напрямками; підтримка інтересу до місцевих спортивних заходів; формування позитивного іміджу територіальної громади через проведення великомасштабних заходів.

Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» передбачає в рамках чотирьох векторів руху (гордості, розвитку, безпеки та відповідальності) реалізацію 62 реформ та програм розвитку держави, в тому числі, Програми створення бренду «Україна».

В цьому аспекті, невід'ємною частиною цієї Програми має бути створення бренду територіальних громад крім призму не тільки туризму, екології, досягнень в промисловості, сільському господарстві тощо, але обов'язково фізичної культури та спорту.

Використання інструментів брендингу і механізмів спортивного брендингу зокрема в умовах децентралізації, залучення місцевих жителів в процес брендингу, повинно бути в пріоритеті кожної територіальної громади.

Територіальні громади мають презентувати високі досягнення в сфері фізичної культури та спорту, визначних спортсменів громади, розвиток видів спорту, фізкультурно-спортивної інфраструктури тощо. І першочерговим завданням має бути розробка презентації кожної територіальної громади, як громади спортивної слави.

Сьогодні в розвитку фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування за рахунок спортивного брендингу можливо використовувати досвід створеного в Україні «Інституту територіального брендингу», експерти якого відкриті для співпраці з залучення реальних інвестицій, поліпшення ментального здоров'я будь-якого регіону.

З метою залучення додаткових ресурсів у фізкультурно-спортивний розвиток територіальних громад рекомендуємо територіальним громадам використовувати вищевказані рекомендації.

Додаток К(2)

Додаток до Методичних рекомендацій
щодо залучення додаткових ресурсів
у фізкультурно-спортивний розвиток
територіальних громад

Орієнтовний каталог донорів, робота яких може бути направлена
на підтримку ініціатив з фізкультурно-спортивного розвитку територіальних громад

№	Назва	Пріоритети	WEB-сайт	E-mail	Телефон	Факс	Адреса
1.	Фонд Демократії Організації Об'єднаних Націй	Розвиток суспільства та підтримка місцевих організацій громадянського суспільства	http://www.un.org/democracyfund/application-materials	democracyfund@un.org	+1 212 963 3399	+1 212 963 1486	The United Nations Democracy Fund (UNDEF) 1 United Nations Plaza, Room DC1-1300 New York, NY 10017, USA
2.	Міжнародний Вишеградський фонд	Допомога громадським організаціям, органам місцевого самоврядування, школам та університетам у втіленні проєктів, що покращують рівень життя громад	http://www.visegradfund.org	visegradfund@visegradfund.org	+421 259 20 811, -802	+421 259 203 805	Bratislava, Slovak Republic, Kráľovské údolie 8
3.	Фонд сприяння демократії при Посольстві США в Україні	Підтримка громадських ініціатив: ініціативи, що сприяють подальшому розвитку, ефективності та самозабезпеченню третього сектора	http://ukrainian.ukraine.usembassy.gov/uk/democracy.html	KyivDemGrants@state.gov	+380 (44) 521-50-44	+380 (44) 521 -55-75	04112, Україна, Київ, вул. Сікорського, 4. Відділ преси, освіти та культури Посольства США
4.	Британський департамент з питань довкілля, продуктів харчування і села (DEFRA)	Урегулювання проблем села	https://www.gov.uk/government/organisations/departments-for-environment-food-rural-affairs	defra.helpline@defra.gsi.gov.uk	+44 20 7238 6951	+44 20 7238 6951	Nobel House, 17 Smith Square, London, SW1P 3JR

5.	Проект «DESPRO»	Упровадження сталих моделей децентралізованого надання послуг сприяння процесу впровадження реформ щодо децентралізації та місцевого самоврядування в Україні	http://despro.org.ua/	despro@despro.org.ua	(+38044) 270 55 21, 270 55 27	(+38044) 279 67 27	01001, м. Київ, вул. Бориса Грінченка 2, офіс 2
6.	Канадський фонд підтримки місцевих ініціатив	Вирішення існуючих потреб місцевих громад, підтримка проектів, які сприяють створенню потенціалу, розвитку та розширенню прав і можливостей громад	http://www.canadainternational.gc.ca/ukraine/highlights-faits/2013/canada_fund-fonds_canadien.aspx?lang=ukr#n2	kyiv@international.gc.ca	+ 380 (44) 590-3100	+ 380 (44) 590-3134	01901, Україна, Київ, вул. Костельна, 13-А, Посольство Канади
7.	Програма MATRA Міністерства закордонних справ Нідерландів	Підтримка невеликих за обсягом місцевих ініціатив, що дає можливість зробити позитивний внесок у реформування суспільства на місцевому рівні.	http://ukraine.nlembassy.org/organization/departments/governance-and-human-rights	kie@minbuza.nl , kie-matra@minbuza.nl	+38 (044) 49-08-220	+38 (044) 49-08-209	01901, Україна, м. Київ, Контрактова площа, 7
8.	Програма «Зміни в регіоні» – RITA	Розвиток місцевого самоврядування і місцевих громад; соціальна політика	http://rita.edudem.org.pl/	biuro@edudem.org.pl	+48 603 375 602	+48 22 635 40 06	Fundacja Edukacja dla Demokracji, ul. Nowolipie 9/11, 00-150 Warszawa
9.	Фінський Фонд Місцевого Співробітництва	Зміцнення належного урядування, допомога місцевим громадам	http://www.finland.org.ua/	sanomat.kio@formin.fi	380 44 278 7049	380 44 278 7049	01901 Київ, вул. Стрілецька, 14
10.	Посольство Франції в Україні	Розвиток спорту	http://www.ambafrance-ua.org/	visas.kiev-amba@diplomatie.gouv.fr	(+380) 044 590 36 00	(+380) 044 590 36 24	01901, Київ, вул. Рейтарська, 39
11.	Фонд «Східна Європа»	Місцевий соціальний розвиток	http://www.eef.org.ua/	info@eef.org.ua	+38(044) 200-38-24	+38(044) 200-38-25	01033, Україна, м. Київ, вул. Саксаганського, 83, 3 поверх

12.	Національний фонд підтримки демократії (NED - National Endowment for Democracy)	Зміцнення організацій громадянського суспільства	http://www.ned.org/	info@ned.org	(202) 378-97-00	(202) 378-94-07	1025 F Street NW, Suite 800, Washington, DC 20004
13.	Європейська молодіжна фундація (EYF)	Соціальні зміни, які залучають молодь на місцевому рівні	http://www.coe.int/t/en/web/european-youth-foundation/grants	eyf@coe.int	+33 (0)3 88 41 20 19	+33 (0)3 90 21 49 64	67000 Strasbourg, France, 30 rue Pierre de Coubertin
14.	Постійнодіюча грантова допомога по проектах людської безпеки програми «Кусаноне»	Підтримка спорту	http://goo.gl/6NMbXP	kusanone@kv.mofa.go.jp < kusanone@kv.mofa.go.jp >	+38(044) 490-70-76	+38(044) 490-55-02	Посольство Японії в Україні Бізнес-центр «Європа», 7, поверх, 01901, Київ, Музейний провулок, 4
15.	Міжнародний фонд «Відродження»	Підтримка: громадянське суспільство, культура	http://www.irf.ua	irf@irf.ua	(044) 461 97 09	(044) 486 76 29	04053, Київ, вул. Січових Стрільців, 46
16.	Фонд Кличко	Підтримка та реалізація проектів у сфері спорту	http://www.klitschkofoundation.org	assistant@klitschkofund.org	+380 44 492 80 05	+380 44 492 80 05	01601, Україна, Київ, вул. Мечникова, 2