МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ, СПОРТУ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **«Сучасний стан державного управління фізичною культурою та спортом в Україні та Європі»**

Здобувача вищої освіти ІІ курсу, групи МПА-24-1,
спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування,
освітньої програми «Регіональне управління та самоврядування»

(підпис) Баранова Данила Андрійовича
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник — Гусятинська Анастасія Миколаївна, д-р. філос. публ. упр., доцент кафедри соціальних комунікацій, словесності та культури

Гарант освітньо-професійної програми — Канцур Інна Григорівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри

Допущено до захисту за рішенням кафедри менеджменту та публічного управління протокол від «30» 01 2026 № 6

Завідувач кафедри менеджменту та публічного управління — Гусятинський Микола Володимирович, к.т.н., доцент

Ірпінь – 2026

Реєстрація № 14 23.01.2026 Олександренко А.М.
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки _____ _____ _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 65б 10.02.2026 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ І.В. Діков
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

_____ М.В. Гуслистенкевей
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ І.Т. Канчур
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ О.І. Вашкова
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповідь	від 0 до 10	5		І.В.Діхов
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	3		М.В.Гуцетинська
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	15		І.Т.Кашкур
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	7		О.І.Васильєва
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	35		В.Т.Сасименок
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	65		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100- бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
65	Б	3(задовільно)	10.02.2026	І.В.Діхов М.В.Гуцетинська І.Т.Кашкур О.І.Васильєва В.Т.Сасименок

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною	Оцінка за шкалою	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації
Кафедра менеджменту та публічного управління
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма «Регіональне управління та самоврядування»

Затверджую
Завідувач кафедри менеджменту та публічного управління
_____ М. В. Гусятинський
«__» _____ 202__ р.

Завдання на кваліфікаційну роботу
Здобувачу вищої освіти
Баранову Данилові Андрійовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Сучасний стан державного управління фізичною культурою та спортом в Україні та Європі»

   Затверджена наказом ректора від 27.12.24
   Строк здачі закінченої роботи до 01.02.25

2. Цільова установка

3. Мета роботи кваліфікаційної роботи аналіз сучасного стану державного управління фізичною культурою та спортом в Україні та країнах Європи, виявлення особливостей інституційних і нормативно-правових механізмів управління у зазначеній сфері, а також обґрунтування напрямів удосконалення національної системи управління з урахуванням європейського досвіду.

   Об'єктом дослідження є система державного управління у сфері фізичної культури та спорту.
   Предмет дослідження – управлінські механізми, інституційні моделі та нормативно-правові засади державного і регіонального управління фізичною культурою та спортом в Україні та країнах Європи.
   Практичне значення Результати дослідження можуть бути використані органами державної влади, місцевого самоврядування, спортивними організаціями для розробки та впровадження ефективних управлінських рішень.

   4. Вихідні дані до роботи Закони України, Постанови та Розпорядження Кабінету Міністрів України, монографії з досліджуваної проблеми, публікації в наукових періодичних виданнях, матеріали офіційних сайтів органів державної влади України та провідних країн світу, органів місцевого самоврядування, неурядових організацій, довідкові й статистичні матеріали тощо

   5. Перелік графічного матеріалу: Рисунок 1.1 – Структура державного управління фізичною культурою і спортом. Таблиця 1.1 – Понятійно-категоріальний апарат у сфері фізичної культури і спорту. Таблиця 1.2 – Нормативно-правові засади регулювання фізичної культури і спорту в Україні та ЄС. Таблиця 2.1 – Інституційні моделі управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу. Таблиця 2.2 – Регіональні механізми підтримки фізичної культури і спорту в Україні (роль територіальних громад). Рисунок 2.1 – Напрями фінансування фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади. Таблиця 3.1 – Адаптація європейських стратегій розвитку фізичної культури і спорту до українських умов. Таблиця 3.2 – Проблеми реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту та напрями їх вирішення з урахуванням європейського досвіду.

українських умов. Таблиця 3.2 – Проблеми реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту та напрями їх вирішення з урахуванням європейського досвіду.

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом): Розділ 1. Теоретичні засади державного управління у сфері фізичної культури та спорту. 1.1. Сутність державного управління фізичною культурою і спортом: понятійно-категоріальний апарат, структура та основні функції, 1.2. Нормативно-правові засади регулювання фізичної культури і спорту: український та європейський контекст; Розділ 2. Державні механізми управління фізичною культурою і спортом в Україні та Європі, 2.1. Інституційні моделі та практики регулювання розвитку фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу, 2.2. Регіональні механізми управління та підтримки спорту в Україні: роль територіальних громад та органів місцевого самоврядування; Розділ 3. Напрями удосконалення системи державного управління фізичною культурою та спортом в Україні, 3.1. Адаптація європейських стратегій розвитку фізичної культури і спорту до українських умов, 3.2. Удосконалення механізмів реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту на національному та місцевому рівнях.

7. Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	25.11.2024	25.11.2024
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	25.04.2025	25.04.2025
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	03.11.2025	03.11.2025
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	05.12.2025	05.12.2025
5.	Підготовка вступу та формування висновків, списку літературних джерел. Оформлення роботи згідно вимог ДПУ та подання її керівнику	19.12.2025	19.12.2025
6.	Доопрацювання робити з урахуванням зауважень керівника	до 16.01.2026	до 16.01.2026
7.	Отримання відгуку керівника	26.01.2026	26.01.2026
8.	Отримання зовнішньої рецензії	30.01.2026	30.01.2026
9.	Перевірка роботи на унікальність	18.01.2026	18.01.2026
10.	Попередній захист роботи	28-29.01.2026	28-29.01.2026
11.	Допуск кваліфікаційної роботи до захисту зав.каф.	до 01.02.2026	
12.	Захист роботи	10-12.02.2026 орієнтовно	

8. Дата видачі завдання «__» _____ 202__ р.

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи _____ (підпис) А.М. Гусятинська (прізвище, ініціали)

10. Гарант освітньо-професійної програми _____ (підпис) А.С.Близнюк (прізвище, ініціали)

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ (підпис) Д.А. Баранов (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Сучасний стан державного управління фізичною культурою та спортом в Україні та Європі

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз сучасного стану державного управління фізичною культурою та спортом в Україні та країнах Європи, виявлення особливостей інституційних і нормативно-правових механізмів управління у зазначеній сфері, а також обґрунтування напрямів удосконалення національної системи управління з урахуванням європейського досвіду.

Завдання кваліфікаційної роботи:

- розкрити теоретичні засади державного управління у сфері фізичної культури та спорту, визначити його сутність, структуру та основні функції;
- проаналізувати нормативно-правові засади регулювання фізичної культури і спорту в Україні та країнах Європейського Союзу;
- дослідити інституційні моделі та практики державного управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу;
- охарактеризувати регіональні механізми управління та підтримки спорту в Україні, зокрема роль територіальних громад та органів місцевого самоврядування;
- виявити основні проблеми та обмеження розвитку системи управління фізичною культурою і спортом на регіональному рівні;
- обґрунтувати напрями удосконалення системи державного управління фізичною культурою та спортом в Україні з урахуванням європейських підходів.

Об'єктом дослідження є система державного управління у сфері фізичної культури та спорту.

Предметом дослідження є управлінські механізми, інституційні моделі та нормативно-правові засади державного і регіонального управління фізичною культурою та спортом в Україні та країнах Європи.

За результатами дослідження здійснено комплексний аналіз сучасного стану державного управління фізичною культурою та спортом, узагальнено європейські інституційні та нормативні підходи, визначено проблемні аспекти функціонування галузі в умовах децентралізації. Обґрунтовано напрями вдосконалення системи управління, зокрема щодо посилення ролі територіальних громад, розвитку державно-приватного партнерства, цифровізації управлінських процесів та залучення громадськості до формування і реалізації політики у сфері фізичної культури і спорту.

Одержані результати можуть бути використані у діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування під час розроблення і реалізації програм розвитку фізичної культури і спорту, а також у навчальному процесі закладів вищої освіти при підготовці фахівців з публічного управління та адміністрування.

Кваліфікаційна робота містить 55 сторінок основного тексту, 12 таблиць, 4 рисунки, список використаних джерел із 38 найменувань та додатки.

Ключові слова: державне управління, фізична культура і спорт, публічне управління, децентралізація, органи місцевого самоврядування, територіальні громади, європейський досвід, управлінські механізми, спортивна політика, регіональний розвиток.

Рік виконання кваліфікаційної роботи: 2024–2026.

Рік захисту кваліфікаційної роботи: 2026.

ABSTRACT

Current State of Public Administration of Physical Culture and Sports in Ukraine and Europe

The purpose of the qualification thesis is to analyze the current state of public administration of physical culture and sports in Ukraine and European countries, to identify the features of institutional and legal mechanisms of governance in this field, as well as to substantiate directions for improving the national management system taking into account European experience.

Objectives of the qualification thesis include:

- to reveal the theoretical foundations of public administration in the field of physical culture and sports, defining its essence, structure, and main functions;
- to analyze the legal and regulatory framework governing physical culture and sports in Ukraine and the European Union;
- to study institutional models and practices of public administration of physical culture and sports in EU countries;
- to characterize regional mechanisms of sports management and support in Ukraine, in particular the role of territorial communities and local self-government bodies;
- to identify key problems and limitations of sports governance at the regional level;
- to substantiate directions for improving the system of public administration of physical culture and sports in Ukraine based on European approaches.

The object of the research is the system of public administration in the field of physical culture and sports.

The subject of the research is managerial mechanisms, institutional models, and legal foundations of state and regional governance of physical culture and sports in Ukraine and European countries.

The research results provide a comprehensive analysis of the current state of public administration of physical culture and sports, summarize European institutional and regulatory approaches, and identify problematic aspects of the sector's functioning under decentralization conditions. Directions for improving the management system are substantiated, including strengthening the role of territorial communities, developing public-private partnerships, digitalizing management processes, and increasing public participation in policy formulation and implementation in the field of physical culture and sports.

The obtained results can be used in the activities of public authorities and local self-government bodies when developing and implementing programs for the development of physical culture and sports, as well as in the educational process of higher education institutions for training specialists in public administration and management.

The qualification thesis contains 55 pages of main text, 12 tables, 4 figures, a list of 40 references, and appendices.

Keywords: public administration, physical culture and sports, decentralization, local self-government, territorial communities, European experience, governance mechanisms, sports policy, regional development.

Year of completion of the qualification thesis: 2024–2026.

Year of defense of the qualification thesis: 2026.

Зміст

ВСТУП 2

РОЗДІЛ 1. 5
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ 5

1.1. Сутність державного управління фізичною культурою і спортом: понятійно-категоріальний апарат, структура та основні функції 5
1.2. Нормативно-правові засади регулювання фізичної культури і спорту: український та європейський контекст 12

РОЗДІЛ 2. 20
ДЕРЖАВНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ І СПОРТОМ В УКРАЇНІ ТА ЄВРОПІ 20

2.1. Інституційні моделі та практики регулювання розвитку фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу 20
2.2. Регіональні механізми управління та підтримки спорту в Україні: роль територіальних громад та органів місцевого самоврядування 34

РОЗДІЛ 3. 41
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ ТА СПОРТОМ В УКРАЇНІ 41

3.1. Адаптація європейських стратегій розвитку фізичної культури і спорту до українських умов 41
3.2. Інструменти підвищення ефективності державного та регіонального управління: цифровізація, державно-приватне партнерство та участь громади 44

ВИСНОВКИ 47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 50
ДОДАТКИ 53

Тема: «Сучасний стан державного управління фізичною культурою та спортом в Україні та Європи»

ВСТУП

Актуальність дослідження зумовлена зростаючою роллю фізичної культури і спорту у сучасних суспільних процесах, зокрема у сфері охорони здоров'я населення, соціальної інтеграції, формування людського капіталу та сталого регіонального розвитку. У більшості європейських країн фізична культура і спорт розглядаються як важливий інструмент державної соціальної політики, що сприяє підвищенню якості життя населення та зміцненню соціальної згуртованості. У цьому контексті ефективне державне управління зазначеною сферою набуває стратегічного значення.

Для України актуальність теми посилюється умовами реформування системи публічного управління, процесами децентралізації влади та необхідністю адаптації національної політики у сфері фізичної культури і спорту до європейських стандартів. Передача значної частини повноважень органам місцевого самоврядування зумовила потребу у переосмисленні ролі держави, регіонів і територіальних громад у забезпеченні розвитку фізичної культури і спорту. Водночас зберігаються проблеми нормативно-правового, організаційного та фінансового характеру, що потребують наукового аналізу та обґрунтування напрямів їх подолання.

Особливої уваги потребує вивчення європейського досвіду державного управління фізичною культурою і спортом, який характеризується використанням сучасних управлінських моделей, широким залученням громадськості, розвитком державно-приватного партнерства та впровадженням цифрових інструментів управління. Урахування цих підходів є важливим для формування ефективної та стійкої системи управління у вітчизняних умовах.

У зв'язку з цим дослідження сучасного стану державного управління фізичною культурою та спортом в Україні та країнах Європи є актуальним як з наукової, так і з практичної точки зору.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз сучасного стану державного управління фізичною культурою та спортом в Україні та країнах Європи і обґрунтування напрямів удосконалення національної системи управління з урахуванням європейського досвіду.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачається вирішення *таких завдань*:

1. розкрити сутність державного управління у сфері фізичної культури та спорту, визначити його понятійно-категоріальний апарат, структуру та основні функції;
2. проаналізувати нормативно-правові засади регулювання фізичної культури і спорту в Україні та країнах Європейського Союзу;
3. дослідити інституційні моделі та практики державного управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу;
4. охарактеризувати регіональні механізми управління та підтримки фізичної культури і спорту в Україні, зокрема роль територіальних громад та органів місцевого самоврядування;
5. обґрунтувати напрями удосконалення системи державного управління фізичною культурою та спортом в Україні з урахуванням європейського досвіду;
6. визначити сучасні інструменти підвищення ефективності державного та регіонального управління у сфері фізичної культури і спорту.

Об’єктом дослідження є система державного управління у сфері фізичної культури та спорту.

Предметом дослідження є сукупність управлінських механізмів, інституційних моделей та нормативно-правових засад державного управління фізичною культурою та спортом в Україні та країнах Європи.

У процесі дослідження використано такі *методи наукового пізнання*: аналіз і синтез — для узагальнення наукових підходів до державного

управління фізичною культурою та спортом; системний метод — для дослідження структури та функцій системи управління; порівняльний метод — для зіставлення українських і європейських управлінських моделей; формально-юридичний метод — для аналізу нормативно-правових актів; логіко-структурний метод — для формування висновків та обґрунтування напрямів удосконалення системи управління.

Інформаційну базу дослідження становлять Конституція України, закони України, постанови Кабінету Міністрів України, державні стратегії та програмні документи у сфері фізичної культури і спорту, офіційні матеріали Міністерства молоді та спорту України, статистичні дані Державної служби статистики України, а також документи та аналітичні звіти Європейського Союзу, Ради Європи та Всесвітньої організації охорони здоров'я, наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Наукова новизна роботи полягає в узагальненні сучасних європейських підходів до державного управління фізичною культурою та спортом і обґрунтуванні можливостей їх адаптації до умов функціонування системи публічного управління в Україні з урахуванням процесів децентралізації.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання основних положень і висновків роботи в діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування при розробленні та реалізації програм розвитку фізичної культури і спорту, а також у навчальному процесі під час викладання дисциплін з публічного управління та адміністрування.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

1.1. Сутність державного управління фізичною культурою і спортом: понятійно-категоріальний апарат, структура та основні функції

Фізична культура та спорт у сучасних умовах розвитку публічного управління розглядаються не лише як складова соціально-гуманітарної сфери, а і як важливий інструмент реалізації державної політики у сфері охорони здоров’я, освіти, соціальної інтеграції та регіонального розвитку. Саме тому питання державного управління фізичною культурою і спортом набувають особливої актуальності в контексті реформування системи публічного управління та децентралізації влади в Україні [9].

У науковій літературі державне управління традиційно розглядається як цілеспрямована, організуюча та регулююча діяльність органів державної влади, спрямована на впорядкування суспільних відносин у певній сфері суспільного життя на основі чинного законодавства та із застосуванням відповідних управлінських механізмів, методів і інструментів [3]. Така діяльність охоплює процеси планування, організації, координації, контролю та оцінювання результатів реалізації державної політики, що забезпечує досягнення визначених суспільно значущих цілей.

У сфері фізичної культури і спорту державне управління має виразний міжгалузевий і комплексний характер, оскільки ця сфера одночасно пов’язана з реалізацією соціальної, освітньої, молодіжної, оздоровчої та культурної політики держави. На відміну від інших галузей публічного управління, фізична культура і спорт поєднують у собі як елементи масової соціальної діяльності, спрямованої на підвищення рівня фізичної активності населення та

зміцнення громадського здоров’я, так і складову спорту вищих досягнень, що має значення для міжнародного іміджу держави та її представництва на світовій арені.

Специфіка державного управління у цій сфері також зумовлена необхідністю узгодження інтересів різних суб’єктів — органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських спортивних організацій, освітніх установ, бізнесу та безпосередніх споживачів фізкультурно-спортивних послуг. Це вимагає застосування не лише адміністративно-розпорядчих методів, а й економічних, організаційних та партнерських інструментів управління, що відповідає сучасним підходам публічного адміністрування [3].

З метою систематизації наукових підходів до розуміння державного управління у сфері фізичної культури і спорту доцільно узагальнити основні підходи, що використовуються у науковій літературі, у вигляді порівняльної таблиці (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до визначення державного управління у сфері фізичної культури та спорту

Підхід	Характеристика підходу	Значення для сфери фізичної культури і спорту
Правовий	Розглядає державне управління як діяльність органів державної влади, що здійснюється на основі норм права та спрямована на регулювання суспільних відносин	Забезпечує нормативне закріплення повноважень суб'єктів управління, визначає правові механізми реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту
Організаційний	Акцентує увагу на структурі органів управління, їх функціях та взаємодії між різними рівнями влади	Дозволяє вибудувати багаторівневу систему управління фізичною культурою і спортом (державний, регіональний, місцевий рівні)
Функціональний	Визначає державне управління через сукупність управлінських функцій: планування, організацію, координацію, контроль	Сприяє системному підходу до реалізації програм розвитку фізичної культури і спорту та оцінюванню їх результативності
Соціальний	Розглядає державне управління як інструмент задоволення суспільних потреб та забезпечення соціального розвитку	Підкреслює роль фізичної культури і спорту у зміцненні здоров'я населення, соціальній інтеграції та формуванні людського капіталу
Публічно-управлінський	Орієнтується на залучення органів місцевого самоврядування, громадськості та партнерських інституцій до управлінських процесів	Відповідає сучасним моделям публічного управління, зокрема в умовах децентралізації та розвитку співуправління

Джерело: узагальнено автором на основі [1], [3], [12], [14]

Закон України «Про фізичну культуру і спорт» визначає фізичну культуру як складову загальної культури суспільства, спрямовану на зміцнення здоров'я, розвиток фізичних, морально-вольових та інтелектуальних здібностей

людини, а спорт — як діяльність, пов’язану з порівнянням досягнень людей у фізичних вправах та підготовкою до участі у спортивних змаганнях [9]. Таке нормативне визначення формує базовий понятійно-категоріальний апарат, на якому ґрунтується система державного управління у цій сфері.

У контексті публічного управління фізичною культурою і спортом доцільно виокремити такі ключові категорії, як: «державна політика у сфері фізичної культури і спорту», «суб’єкти управління», «об’єкти управління», «управлінські функції» та «механізми реалізації політики». Державна політика у цій сфері реалізується через систему органів державної влади та органів місцевого самоврядування, які здійснюють регуляторний, координаційний та контрольний вплив на розвиток фізичної культури і спорту [1].

Структура державного управління фізичною культурою і спортом в Україні є багаторівневою та включає центральний, регіональний і місцевий рівні (рис. 1.1).

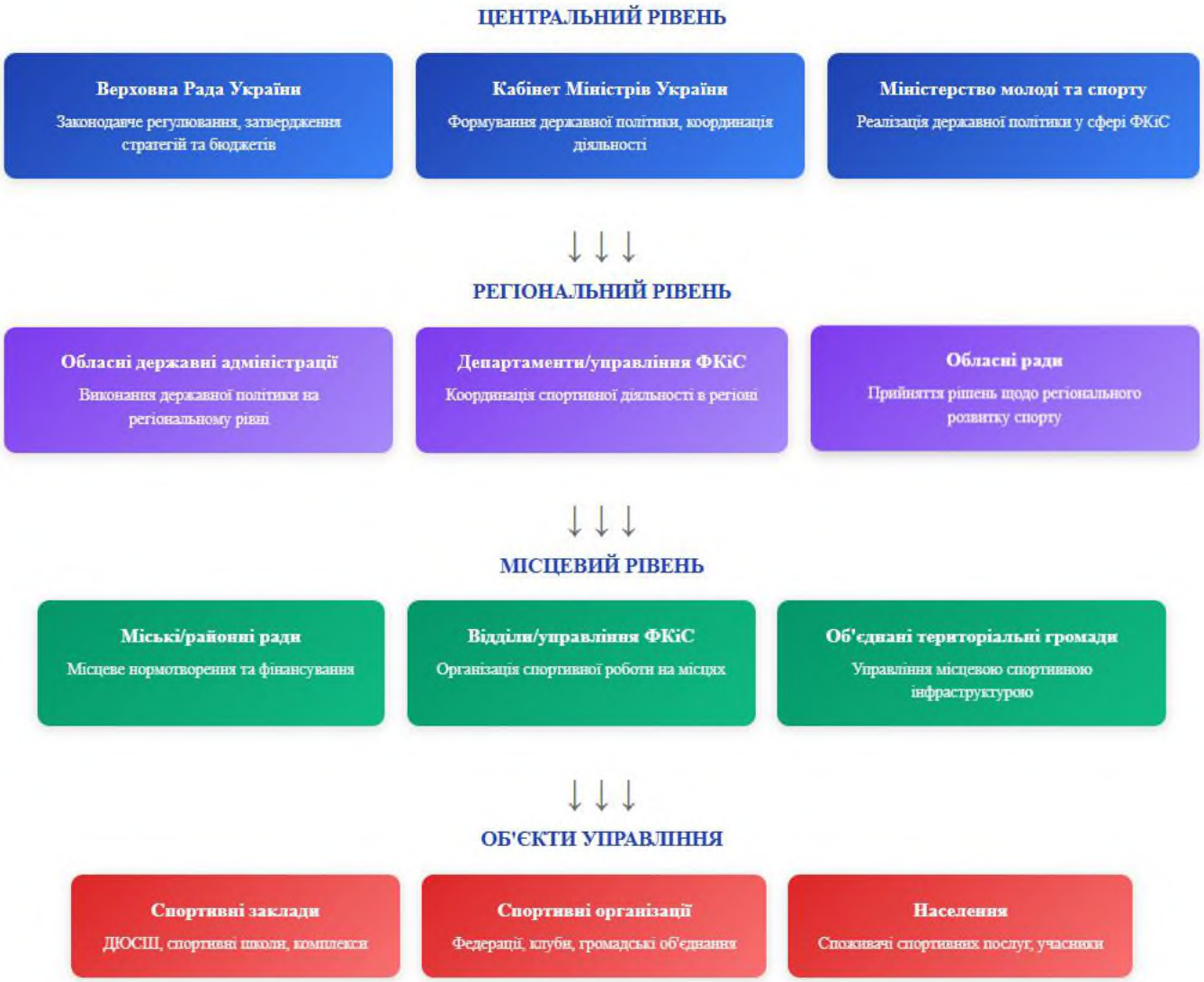


Рис. 1.1. Структура державного управління фізичною культурою і спортом.

На центральному рівні ключову роль відіграє Міністерство молоді та спорту України, яке формує та реалізує державну політику у відповідній сфері, розробляє нормативно-правові акти, координує діяльність підпорядкованих установ і забезпечує взаємодію з міжнародними організаціями [18]. Організаційна структура Міністерства молоді та спорту України, що забезпечує реалізацію державної політики у сфері фізичної культури і спорту, подана у додатку Г.

Регіональний рівень представлений обласними державними адміністраціями та відповідними структурними підрозділами, а місцевий —

органами місцевого самоврядування, які безпосередньо забезпечують розвиток масового спорту, спортивної інфраструктури та фізичного виховання населення [8].

Для наочного відображення системи суб'єктів державного управління у сфері фізичної культури і спорту та їх функціонального розмежування доцільно узагальнити їх у вигляді структурної таблиці (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Система суб'єктів державного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні

Рівень управління	Суб'єкти управління	Основні повноваження у сфері фізичної культури і спорту
Центральний	Верховна Рада України	Формування законодавчих засад державної політики у сфері фізичної культури і спорту
	Кабінет Міністрів України	Забезпечення реалізації державної політики, затвердження державних програм і стратегій
	Міністерство молоді та спорту України	Формування та реалізація державної політики, нормативно-правове регулювання, координація діяльності у сфері фізичної культури і спорту
Регіональний	Обласні державні адміністрації	Реалізація державної політики на регіональному рівні, координація діяльності підпорядкованих установ
	Структурні підрозділи з питань молоді та спорту	Організаційне забезпечення розвитку фізичної культури і спорту в регіоні
Місцевий	Органи місцевого самоврядування	Розвиток масового спорту, утримання спортивної інфраструктури, реалізація місцевих програм
	Територіальні громади	Створення умов для залучення населення до фізичної активності, підтримка місцевих ініціатив
Громадський сектор	Громадські спортивні організації, федерації	Участь у реалізації спортивних програм, розвиток окремих видів спорту, представництво інтересів спортсменів

Джерело: узагальнено автором на основі [9], [8], [18], [4]

Наведена структура свідчить про багаторівневий характер державного управління фізичною культурою і спортом та необхідність координації дій між різними суб'єктами управління. Крім того, така система суб'єктів управління забезпечує поєднання централізованого формування політики з її реалізацією на регіональному та місцевому рівнях.

Об'єктами державного управління у сфері фізичної культури і спорту виступають заклади фізичної культури і спорту, спортивні організації, громадські об'єднання, освітні установи, а також населення як споживач спортивних і оздоровчих послуг. Суб'єктами управління є органи державної влади, органи місцевого самоврядування, а також інші інституції, наділені управлінськими повноваженнями у межах законодавства [12].

Основними функціями державного управління фізичною культурою і спортом є: нормативно-правове регулювання, стратегічне планування, організаційне забезпечення, фінансово-економічна підтримка, координація діяльності суб'єктів, контроль та моніторинг результатів реалізації державної політики [14]. Реалізація цих функцій спрямована на створення умов для розвитку масової фізичної активності, підготовки спортсменів високого рівня, забезпечення доступності спортивних послуг та інтеграції міжнародних стандартів у національну систему управління.

В умовах децентралізації особливого значення набуває функція координації та партнерської взаємодії між державою, органами місцевого самоврядування та громадянським суспільством. Це відповідає сучасним підходам публічного управління, які передбачають перехід від адміністративно-командних методів до моделей співуправління та залучення громади до формування і реалізації політики у сфері фізичної культури і спорту [17].

Отже, державне управління фізичною культурою і спортом являє собою складну багатокомпонентну систему, що ґрунтується на чіткому понятійно-категоріальному апараті, багаторівневій структурі суб'єктів та реалізації комплексу управлінських функцій. Саме така системність є передумовою

ефективного розвитку фізичної культури і спорту як важливої складової соціального та регіонального розвитку держави.

1.2. Нормативно-правові засади регулювання фізичної культури і спорту: український та європейський контекст

Нормативно-правове регулювання є фундаментальною складовою системи державного управління фізичною культурою та спортом, оскільки саме через правові норми визначаються цілі державної політики, повноваження суб’єктів управління, механізми фінансування та відповідальність учасників відповідних суспільних відносин. У сфері фізичної культури і спорту правове регулювання спрямоване на забезпечення реалізації конституційних прав громадян на охорону здоров’я, розвиток фізичних здібностей та доступ до спортивної діяльності [11], [9].

Базовим нормативно-правовим актом, що регулює відносини у сфері фізичної культури і спорту в Україні, є Закон України «Про фізичну культуру і спорт» (див. додаток А). У цьому законі визначено основні принципи державної політики, систему суб’єктів управління, напрями фінансового забезпечення, а також повноваження органів державної влади та органів місцевого самоврядування у відповідній сфері [9]. Законодавчі положення доповнюються нормами Конституції України, які закріплюють соціальну спрямованість державної політики та обов’язок держави створювати умови для всебічного розвитку особистості [11].

Важливе місце у правовому забезпеченні сфери фізичної культури і спорту займають акти Кабінету Міністрів України (додаток Б), які деталізують механізми реалізації законодавчих норм. Зокрема, через підзаконні акти визначаються повноваження центральних органів виконавчої влади, порядок реалізації державних програм, а також інструменти фінансування

фізкультурно-спортивних заходів [18], [19]. Такі документи забезпечують практичну реалізацію державної політики та адаптацію нормативних положень до сучасних соціально-економічних умов.

Суттєвим елементом нормативно-правового регулювання є стратегічні документи середньо- та довгострокового характеру. Державна стратегія розвитку фізичної культури і спорту до 2032 року визначає ключові напрями реформування галузі, пріоритети розвитку масового спорту, спорту вищих досягнень, а також роль органів місцевого самоврядування у забезпеченні доступності фізичної активності для населення [4]. Стратегічний підхід дозволяє поєднати нормативне регулювання з плануванням та оцінюванням результативності державної політики [6].

З метою систематизації нормативно-правових актів, що регулюють сферу фізичної культури і спорту в Україні, доцільно узагальнити ключові документи у вигляді таблиці (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Основні нормативно-правові акти України у сфері фізичної культури та спорту

Нормативно-правовий акт	Рік прийняття	Основне регуляторне значення
Конституція України	1996	Закріплює соціальну спрямованість державної політики та обов'язок держави створювати умови для розвитку особистості
Закон України «Про фізичну культуру і спорт»	1993	Визначає правові, організаційні та фінансові засади розвитку фізичної культури і спорту
Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»	1997	Регламентує повноваження органів місцевого самоврядування у сфері фізичної культури і спорту
Бюджетний кодекс України	2010	Визначає фінансові механізми забезпечення фізкультурно-спортивної сфери
Державна стратегія розвитку фізичної культури і спорту до 2032 року	2020	Визначає стратегічні напрями та пріоритети державної політики у сфері спорту

Джерело: узагальнено автором на основі [11], [9], [8], [2], [4]

Наведені нормативно-правові акти формують цілісну правову основу функціонування системи державного управління фізичною культурою та спортом в Україні.

У контексті децентралізації важливого значення набувають норми законодавства, що регулюють діяльність органів місцевого самоврядування. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає повноваження територіальних громад у сфері розвитку фізичної культури і спорту, зокрема щодо утримання спортивної інфраструктури, підтримки місцевих програм та взаємодії з громадськими спортивними організаціями [8]. Фінансові аспекти реалізації цих повноважень регламентуються положеннями Бюджетного кодексу України, що забезпечує нормативну основу для фінансування галузі на місцевому рівні [2].

Європейський контекст нормативно-правового регулювання фізичної культури і спорту характеризується поєднанням наднаціональних рекомендацій та національних правових систем держав – членів Європейського Союзу. Важливу роль у формуванні спільних підходів відіграє Європейська спортивна хартія Ради Європи, яка визначає базові принципи розвитку спорту, доступності фізичної активності та етичних засад спортивної діяльності [31]. Документ має рекомендаційний характер, однак широко використовується як орієнтир для формування національної політики у сфері спорту [34]. Окремі положення Європейської спортивної хартії наведено у додатку В.

Нормативні підходи Європейського Союзу у сфері фізичної культури і спорту закріплюються у стратегічних і програмних документах, зокрема в Робочому плані ЄС у сфері спорту та рекомендаціях Європейської комісії щодо фізичної активності населення [28], [27]. Ці документи спрямовані на координацію дій держав-членів, розвиток масового спорту, залучення молоді та інтеграцію спорту у ширші соціальні та освітні політики.

Вагомий вплив на формування європейського нормативного середовища має діяльність Всесвітньої організації охорони здоров’я, яка розглядає фізичну активність як ключовий чинник профілактики неінфекційних захворювань. Рекомендації ВООЗ щодо фізичної активності та відповідні регіональні стратегії для Європи активно використовуються при розробленні національних програм і політик у сфері фізичної культури і спорту [16], [33]. Таким чином, правове регулювання у європейських країнах базується на поєднанні управлінських, соціальних та медико-профілактичних підходів.

Для узагальнення ключових європейських нормативних і програмних документів у сфері фізичної культури і спорту доцільно представити їх у вигляді таблиці (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Основні нормативні та програмні документи Європи у сфері фізичної культури та спорту

Документ	Орган ухвалення	Регуляторне спрямування
European Sports Charter	Рада Європи	Визначення базових принципів розвитку спорту та доступності фізичної активності
EU Physical Activity Guidelines	Європейська комісія	Рекомендації щодо рівнів фізичної активності населення
EU Work Plan for Sport	Рада ЄС	Координація політики держав-членів у сфері спорту
Revised Code of Sports Ethics	Рада Європи	Закріплення етичних засад спортивної діяльності
WHO Global Action Plan on Physical Activity	ВООЗ	Інтеграція фізичної активності у політику громадського здоров’я

Джерело: узагальнено автором на основі [31], [27], [28], [34], [16]

Отже, нормативно-правові засади регулювання фізичної культури і спорту в Україні та країнах Європи мають спільну спрямованість на забезпечення доступності фізичної активності, розвиток спорту та зміцнення здоров’я населення. Водночас українська система нормативного регулювання перебуває у процесі адаптації до європейських стандартів, що створює передумови для удосконалення державного управління з урахуванням кращих європейських практик.

Окремої уваги в системі нормативно-правового регулювання фізичної культури і спорту заслуговує питання розмежування повноважень між різними рівнями публічної влади. Чинне законодавство України передбачає поєднання централізованого формування державної політики з децентралізованою реалізацією окремих заходів на регіональному та місцевому рівнях. Такий підхід відповідає загальним принципам публічного управління та сприяє підвищенню ефективності використання бюджетних ресурсів у сфері фізичної культури і спорту [8], [2].

Правове регулювання фінансового забезпечення галузі здійснюється з урахуванням положень Бюджетного кодексу України, який визначає джерела фінансування заходів у сфері фізичної культури і спорту, порядок міжбюджетних трансфертів та можливості фінансування відповідних програм за рахунок місцевих бюджетів [2]. Це створює правові передумови для реалізації регіональних та місцевих програм розвитку фізичної культури і спорту, а також для залучення додаткових фінансових ресурсів.

Значну роль у правовому регулюванні відіграють державні цільові програми, які розробляються та реалізуються відповідно до Закону України «Про державні цільові програми». Такі програми дозволяють конкретизувати завдання державної політики у сфері фізичної культури і спорту, визначити відповідальних виконавців та критерії оцінювання ефективності реалізації заходів [6], [4]. Програмно-цільовий підхід сприяє підвищенню результативності державного управління та забезпечує зв’язок між нормативними положеннями і практичною діяльністю.

В умовах реформування публічного управління нормативно-правове забезпечення фізичної культури і спорту поступово орієнтується на інтеграцію міжсекторальних підходів. Це означає узгодження правового регулювання спортивної сфери з нормами законодавства у сфері освіти, охорони здоров’я, молодіжної політики та соціального захисту населення [7], [5]. Така інтеграція дозволяє розглядати фізичну культуру і спорт як елемент комплексної соціальної політики держави, а не як ізольовану галузь.

Європейська практика нормативно-правового регулювання характеризується значною увагою до принципів субсидіарності та партнерства.

У країнах Європейського Союзу правові акти у сфері фізичної культури і спорту часто мають рамковий характер і залишають значний простір для самостійного визначення механізмів реалізації на національному та регіональному рівнях [28], [31]. Це сприяє гнучкості правового регулювання та врахуванню соціально-економічних і культурних особливостей окремих територій.

Важливим аспектом європейського нормативного середовища є правове закріплення етичних принципів спортивної діяльності, зокрема забезпечення рівного доступу до занять спортом, недопущення дискримінації, протидія корупції та застосуванню допінгу. Ці положення закріплені у Кодексі спортивної етики Ради Європи та інших рекомендаційних документах, які використовуються як орієнтир для формування національного законодавства [34], [31].

Нормативно-правові документи Європейського Союзу також приділяють значну увагу питанням участі громадськості та розвитку масового спорту. Рекомендації Європейської комісії та програмні документи у сфері спорту спрямовані на створення умов для залучення різних соціальних груп до фізичної активності, у тому числі дітей, молоді, осіб з інвалідністю та людей похилого віку [27], [35]. Це підкреслює соціальну спрямованість європейської спортивної політики.

Окремий нормативний блок у європейському контексті становлять документи Всесвітньої організації охорони здоров’я, які інтегрують фізичну культуру і спорт у систему охорони громадського здоров’я. Рекомендації ВООЗ щодо рівнів фізичної активності населення та відповідні регіональні стратегії використовуються як науково обґрунтована основа для розроблення правових і програмних документів у країнах Європи [16], [33]. Це свідчить про тенденцію до поєднання правового регулювання спорту з цілями профілактики захворювань та підвищення якості життя.

З метою виявлення спільних і відмінних рис нормативно-правового регулювання фізичної культури і спорту в Україні та країнах Європи доцільно здійснити їх порівняльну характеристику (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Порівняльна характеристика нормативно-правового регулювання фізичної культури і спорту в Україні та Європі

Критерій	Україна	Країни Європи
Характер правового регулювання	Поєднання законів і підзаконних актів	Рамкові документи та рекомендації
Роль держави	Провідна, регуляторна	Координаційна та партнерська
Роль місцевого рівня	Посилюється в умовах децентралізації	Визначальна
Участь громадськості	Обмежена, але з тенденцією до зростання	Інституційно закріплена
Орієнтація політики	Масовий спорт і спорт вищих досягнень	Масовий спорт і фізична активність

Джерело: узагальнено автором на основі [4], [9], [31], [28]

Таким чином, нормативно-правове регулювання фізичної культури і спорту в Україні та країнах Європи характеризується поступовим переходом від фрагментарного підходу до системного та стратегічно орієнтованого управління. Українська модель нормативного забезпечення перебуває у процесі адаптації до європейських стандартів, що зумовлює необхідність подальшого вдосконалення законодавства, підзаконних актів і програмних документів з урахуванням кращих європейських практик [4], [31].

РОЗДІЛ 2.
ДЕРЖАВНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ І СПОРТОМ В УКРАЇНІ ТА ЄВРОПІ

2.1. Інституційні моделі та практики регулювання розвитку фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу

Державне управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу характеризується різноманіттям інституційних моделей, що сформувалися під впливом історичних, соціально-економічних та адміністративних особливостей окремих держав. Водночас для європейського простору загалом притаманною є орієнтація на принципи субсидіарності, децентралізації та партнерської взаємодії між державою, органами місцевого самоврядування та громадянським суспільством [31], [28].

На наднаціональному рівні Європейський Союз не здійснює прямого адміністративного управління сферою фізичної культури і спорту, однак формує стратегічні орієнтири та координаційні механізми для держав-членів. Відповідно до установчих документів ЄС, спорт належить до сфер, у яких Союз має підтримувальну та координуючу компетенцію, що проявляється у розробленні рекомендацій, програм та рамкових документів [15], [27]. Такий підхід дозволяє зберігати автономію національних систем управління, одночасно забезпечуючи узгодженість політики на європейському рівні.

Важливу роль у формуванні інституційних моделей управління спортом відіграє Рада Європи, зокрема через реалізацію положень Європейської спортивної хартії. Документ визначає основні принципи державної політики у сфері фізичної культури і спорту, серед яких доступність фізичної активності для всіх верств населення, етичність спортивної діяльності та підтримка

масового спорту [31], [34]. Хартія використовується як орієнтир для розроблення національних стратегій і програм у більшості європейських країн.

На національному рівні у країнах Європейського Союзу інституційна структура управління фізичною культурою і спортом, як правило, включає профільні міністерства або відомства, відповідальні за формування державної політики, а також спеціалізовані агентства чи департаменти, що забезпечують її реалізацію. У багатьох державах функції управління спортом поєднуються з питаннями освіти, молодіжної політики або охорони здоров’я, що відображає міжсекторальний характер цієї сфери [20], [25].

Характерною рисою європейських інституційних моделей є значна роль регіонального та місцевого рівнів управління. Органи місцевого самоврядування у країнах ЄС відповідають за розвиток спортивної інфраструктури, підтримку місцевих спортивних клубів, організацію масових фізкультурно-спортивних заходів та реалізацію програм залучення населення до фізичної активності [20], [29]. Такий підхід сприяє врахуванню потреб конкретних територіальних громад і підвищує ефективність управлінських рішень.

Для порівняльного аналізу інституційних моделей управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу у додатку Д наведено приклади організаційних структур профільних міністерств Франції, Німеччини та Польщі.

Суттєвим елементом європейської практики управління є активна участь громадського сектору. Спортивні федерації, клуби та громадські організації виступають не лише об’єктами державної політики, а й повноцінними партнерами у її реалізації. У багатьох країнах ЄС держава делегує частину функцій з організації спортивної діяльності неурядовим структурам, зберігаючи при цьому регуляторну та координаційну роль [35], [25]. Це відповідає сучасним підходам публічного управління, орієнтованим на співуправління та залучення зацікавлених сторін.

Фінансове забезпечення розвитку фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу здійснюється на основі поєднання бюджетного фінансування, місцевих ресурсів та коштів недержавного сектору. Значну увагу приділяють програмно-цільовому фінансуванню, а також використанню інструментів державно-приватного партнерства [36], [33]. На наднаціональному рівні важливу роль відіграють програми ЄС, зокрема Erasmus+ у частині підтримки спортивних ініціатив, обміну досвідом та розвитку інноваційних практик [19], [26].

Практики регулювання розвитку фізичної культури і спорту в країнах ЄС також характеризуються орієнтацією на оцінювання результативності державної політики. Використовуються індикатори рівня фізичної активності населення, доступності спортивної інфраструктури та соціального ефекту від реалізації програм у сфері спорту [18], [24]. Такий підхід дозволяє забезпечити прозорість управління та коригування політики відповідно до досягнутих результатів.

Класифікація інституційних моделей державного управління фізичною культурою і спортом у країнах ЄС. Незважаючи на спільні ціннісні орієнтири та нормативні засади, інституційні моделі державного управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу суттєво відрізняються за рівнем централізації, розподілом повноважень і роллю місцевого самоврядування (рис. 2.1). Це зумовлює доцільність їх систематизації за типами управлінських моделей, що дозволяє більш чітко визначити механізми впливу держави на розвиток фізичної культури і спорту та оцінити можливості використання відповідного досвіду в українських умовах [31], [28].

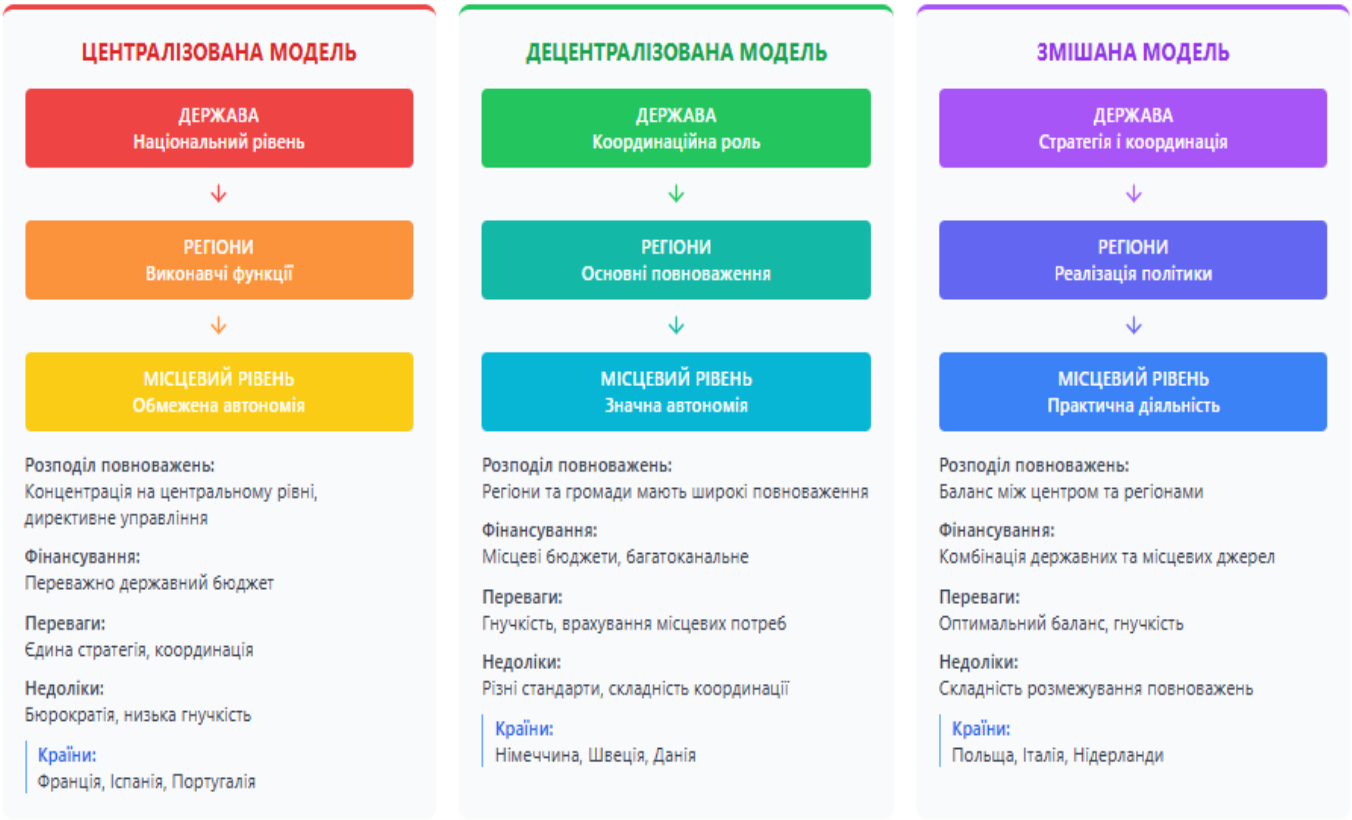


Рис. 2.1. Інституційні моделі державного управління у сфері фізичної культури та спорту в країнах Європейського Союзу

У наукових дослідженнях та практиці публічного управління найчастіше виокремлюють централізовану, децентралізовану та змішану моделі управління фізичною культурою і спортом (табл. 2.1), які застосовуються в державах – членах Європейського Союзу [20], [25]. Кожна з цих моделей має власні інституційні особливості, переваги та обмеження.

Таблиця 2.1

Інституційні моделі державного управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу

Модель	Основні характеристики	Країни-приклади
Централізована	Провідна роль центральних органів виконавчої влади; висока нормативна регламентація; значний державний контроль за реалізацією політики	Франція
Децентралізована	Основні повноваження зосереджені на регіональному та місцевому рівнях; автономія громад; обмежена роль центральної влади	Німеччина
Змішана	Поєднання державного регулювання з широкими повноваженнями регіонів і громад; партнерська взаємодія з громадським сектором	Польща, Італія

Джерело: узагальнено автором на основі [20], [25], [31]

Централізована модель управління фізичною культурою і спортом характеризується домінуванням держави у формуванні та реалізації політики. Для таких країн, як Франція, притаманною є наявність потужного центрального органу, який визначає стратегічні напрями розвитку галузі, встановлює єдині стандарти та координує діяльність підпорядкованих інституцій [25]. Перевагою цієї моделі є узгодженість державної політики та можливість швидкого впровадження загальнонаціональних програм, однак її недоліком може бути обмежена гнучкість та недостатнє врахування місцевих потреб.

Децентралізована модель, характерна для Німеччини, передбачає концентрацію основних управлінських повноважень на регіональному та муніципальному рівнях. У цій моделі держава виконує переважно координаційну та нормативну функції, тоді як практична реалізація політики у сфері фізичної культури і спорту здійснюється органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями [20]. Такий підхід сприяє адаптації управлінських рішень до потреб територіальних громад, але потребує ефективних механізмів міжрівневої координації.

Змішана модель управління поєднує елементи централізованого регулювання з децентралізованими механізмами реалізації політики. У країнах, таких як Польща та Італія, центральні органи влади визначають стратегічні пріоритети розвитку фізичної культури і спорту, тоді як регіони і громади мають значну автономію у виборі інструментів та форм реалізації відповідних програм [28], [31]. Саме ця модель вважається найбільш гнучкою та адаптивною в умовах багаторівневого управління.

Таким чином, інституційні моделі управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу демонструють різні підходи до розподілу повноважень між державним, регіональним та місцевим рівнями. Найбільш поширеною та ефективною у сучасних умовах є змішана модель, яка забезпечує баланс між стратегічним регулюванням з боку держави та автономією територіальних громад. Досвід її застосування може бути використаний як орієнтир для вдосконалення системи державного управління фізичною культурою і спортом в Україні.

Розподіл управлінських повноважень у сфері фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу. Однією з ключових характеристик інституційних моделей управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу є чіткий розподіл управлінських повноважень між різними рівнями публічної влади. Такий підхід ґрунтується на принципі субсидіарності, відповідно до якого управлінські рішення мають ухвалюватися на тому рівні, де вони можуть бути реалізовані найбільш ефективно [31], [28]. Це дозволяє забезпечити баланс між загальнонаціональними стратегічними цілями та потребами конкретних територіальних громад.

У практиці європейських країн державний рівень управління зосереджується переважно на формуванні нормативно-правових засад, визначенні стратегічних пріоритетів розвитку фізичної культури і спорту, а також на представленні держави у міжнародних спортивних організаціях. Водночас регіональний і місцевий рівні відіграють провідну роль у практичній реалізації політики, що стосується розвитку масового спорту, утримання

спортивної інфраструктури та організації фізкультурно-оздоровчої діяльності населення [20], [25].

Для систематизації підходів до розподілу управлінських повноважень у сфері фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу доцільно узагальнити їх у вигляді таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Розподіл управлінських повноважень у сфері фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу

Рівень управління	Основні управлінські повноваження
Наднаціональний (ЄС)	Формування стратегічних орієнтирів; координація політики держав-членів; реалізація програм підтримки (Erasmus+ Sport); поширення кращих практик
Державний (національний)	Розроблення законодавства; формування державної політики; затвердження національних стратегій і програм; міжнародне співробітництво
Регіональний	Координація реалізації державної політики; фінансування регіональних програм; управління спеціалізованими спортивними закладами
Місцевий (муніципальний)	Розвиток спортивної інфраструктури; підтримка місцевих спортивних клубів; організація масових фізкультурно-спортивних заходів
Громадський сектор	Проведення змагань; розвиток окремих видів спорту; представництво інтересів спортсменів; участь у формуванні політики

Джерело: узагальнено автором на основі [20], [25], [28], [31]

Наведений розподіл управлінських повноважень свідчить про те, що у країнах Європейського Союзу фізична культура і спорт розглядаються як сфера спільної відповідальності різних рівнів публічної влади та громадянського суспільства. Наднаціональний рівень виконує переважно координуючу та підтримувальну функцію, не втручаючись безпосередньо у внутрішні управлінські процеси держав-членів [28]. Такий підхід сприяє збереженню національної специфіки систем управління при одночасному дотриманні спільних європейських цінностей.

Державний рівень управління відіграє ключову роль у формуванні нормативно-правового середовища та визначенні стратегічних пріоритетів розвитку фізичної культури і спорту. Саме на цьому рівні ухвалюються рішення щодо фінансування національних програм, підготовки спортсменів вищого рівня та участі країни у міжнародному спортивному русі [25], [31]. Водночас реалізація більшості практичних заходів делегується регіональним і місцевим органам влади.

Регіональний і місцевий рівні управління забезпечують безпосередній зв'язок державної політики з потребами населення. У країнах ЄС муніципалітети відповідають за розвиток масового спорту, утримання спортивних об'єктів і створення умов для регулярної фізичної активності громадян [20]. Такий розподіл повноважень дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень і сприяє активнішому залученню громадян до спортивної діяльності.

Окрему роль у системі управління відіграє громадський сектор, який у європейських країнах виступає не лише виконавцем окремих функцій, а й партнером держави у формуванні та реалізації політики у сфері фізичної культури і спорту. Делегування частини повноважень спортивним федераціям і громадським організаціям сприяє розвитку саморегуляції та підвищує гнучкість управлінських механізмів [35], [25].

Таким чином, розподіл управлінських повноважень у сфері фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу ґрунтується на багаторівневій моделі управління, що поєднує стратегічну роль держави з активною участю регіонів, муніципалітетів та громадського сектору. Такий підхід забезпечує ефективну реалізацію державної політики, орієнтованої на розвиток масового спорту та підвищення рівня фізичної активності населення, і може слугувати важливим орієнтиром для вдосконалення управлінських механізмів в Україні.

Фінансові механізми забезпечення розвитку фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу. Фінансові механізми є одним із ключових

інструментів державного управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу, оскільки саме через систему фінансування забезпечується реалізація стратегічних цілей державної політики, підтримка спортивної інфраструктури та стимулювання участі населення у фізичній активності. Європейська практика фінансового забезпечення цієї сфери ґрунтується на поєднанні публічних і приватних ресурсів, а також на активному використанні програмно-цільових та партнерських інструментів [36], [28].

У більшості країн ЄС державні органи зосереджують фінансові ресурси на підтримці загальнонаціональних пріоритетів, зокрема розвитку масового спорту, спорту вищих досягнень та забезпеченні доступності спортивних послуг для соціально вразливих груп населення. Водночас значна частина фінансування спрямовується через регіональні та місцеві бюджети, що відповідає принципам децентралізації та субсидіарності [20], [25].

Для систематизації основних фінансових механізмів, які використовуються у країнах Європейського Союзу для розвитку фізичної культури і спорту, доцільно узагальнити їх у вигляді таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Фінансові механізми забезпечення розвитку фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу

Джерело фінансування	Характеристика механізму	Напрями використання коштів
Державний бюджет	Фінансування загальнонаціональних програм і стратегій; підтримка спорту вищих досягнень	Підготовка національних збірних, розвиток олімпійського руху, державні спортивні програми
Регіональні та місцеві бюджети	Децентралізоване фінансування з урахуванням потреб територіальних громад	Будівництво та утримання спортивної інфраструктури, масовий спорт
Програми Європейського Союзу	Грантове та програмне фінансування, спрямоване на інновації та обмін досвідом	Erasmus+ Sport, проєкти з розвитку молодіжного та аматорського спорту
Державно-	Поєднання публічних і	Спортивні комплекси,

приватне партнерство	приватних ресурсів у реалізації спортивних проєктів	багатофункціональні центри, інфраструктурні проєкти
Приватні джерела	Кошти спонсорів, меценатів, спортивних клубів і федерацій	Підтримка клубного спорту, проведення змагань, розвиток окремих видів спорту

Джерело: узагальнено автором на основі [25], [28], [36], [26]

Як свідчать дані таблиці, фінансова модель розвитку фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу має багатоканальний характер. Державний бюджет відіграє провідну роль у забезпеченні стабільності фінансування стратегічно важливих напрямів, зокрема підготовки спортсменів високого рівня та реалізації національних програм розвитку спорту [25]. Такий підхід дозволяє державі зберігати контроль за досягненням пріоритетних цілей політики.

Водночас регіональні та місцеві бюджети забезпечують фінансування заходів, безпосередньо пов’язаних із потребами територіальних громад. У країнах ЄС муніципалітети активно інвестують у розвиток спортивної інфраструктури, доступної для широких верств населення, що сприяє підвищенню рівня фізичної активності та соціальної інтеграції [20], [36]. Децентралізований характер фінансування підвищує адресність і ефективність використання бюджетних коштів.

Суттєвим доповненням до національних фінансових ресурсів є програми Європейського Союзу, зокрема Erasmus+ у частині підтримки спортивних ініціатив. Такі програми орієнтовані переважно на розвиток масового та аматорського спорту, інноваційні підходи до фізичної активності та міжнародний обмін досвідом [26], [19]. Їх використання дозволяє державам-членам залучати додаткові ресурси без збільшення навантаження на національні бюджети.

Окреме місце у фінансових механізмах займає державно-приватне партнерство, яке в європейських країнах розглядається як ефективний інструмент реалізації капіталомістких інфраструктурних проєктів. Залучення

приватного сектору дозволяє прискорити модернізацію спортивних об’єктів та підвищити якість управління ними, зберігаючи при цьому публічний контроль за соціально значущими функціями спорту [33], [36].

Отже, фінансові механізми розвитку фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу характеризуються диверсифікацією джерел фінансування та активним використанням програмно-цільових і партнерських інструментів. Поєднання державного, місцевого та приватного фінансування створює стійку фінансову основу для реалізації спортивної політики і може бути використане як орієнтир для удосконалення фінансових механізмів управління фізичною культурою і спортом в Україні.

Участь громадськості та спортивних організацій у державному управлінні фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу. Суттєвою особливістю сучасних інституційних моделей управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу є активна участь громадянського суспільства у формуванні та реалізації державної політики. На відміну від традиційних адміністративно-ієрархічних моделей, європейський підхід ґрунтується на принципах партнерства, співуправління та залучення зацікавлених сторін до управлінських процесів [35], [31].

Громадські спортивні організації, федерації та клуби у країнах ЄС виконують не лише функції безпосередніх виконавців спортивної діяльності, а й беруть участь у розробленні стратегій розвитку спорту, підготовці нормативних рішень і оцінюванні ефективності реалізації державної політики. У багатьох державах такі організації мають статус повноцінних партнерів держави, що дозволяє поєднувати публічні та громадські інтереси у сфері фізичної культури і спорту [20], [25].

Залучення громадськості до управління спортом реалізується через різноманітні інституційні форми, які відрізняються залежно від національних традицій та моделей публічного управління. Для систематизації основних форм участі громадського сектору у регулюванні розвитку фізичної культури і

спорту в країнах Європейського Союзу доцільно узагальнити їх у вигляді таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Форми участі громадськості та спортивних організацій у регулюванні розвитку фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу

Форма участі	Характеристика	Приклади реалізації
Спортивні клуби	Організація тренувальної та змагальної діяльності на місцевому рівні	Муніципальні спортивні клуби
Національні федерації	Саморегуляція окремих видів спорту, розроблення стандартів і правил	Федерації з видів спорту
Консультативні органи	Участь у формуванні політики через дорадчі ради при органах влади	Ради з питань спорту
Партнерські проєкти	Спільна реалізація програм державою та громадським сектором	Соціальні спортивні програми
Волонтерські ініціативи	Залучення громадян до організації спортивних заходів	Масові спортивні події

Джерело: узагальнено автором на основі [35], [20], [31], [25]

Наведені форми участі громадськості свідчать про те, що у країнах Європейського Союзу фізична культура і спорт розглядаються як сфера спільної відповідальності держави та громадянського суспільства. Спортивні клуби та федерації виконують ключову роль у розвитку масового та аматорського спорту, забезпечуючи регулярну фізичну активність населення та формування спортивної культури на місцевому рівні [20].

Особливого значення набувають консультативні механізми участі громадськості у формуванні державної політики. Створення дорадчих органів при профільних міністерствах або органах місцевого самоврядування дозволяє враховувати позиції представників спортивної спільноти під час ухвалення управлінських рішень [25], [31]. Такий підхід сприяє підвищенню прозорості управління та довіри до державних інституцій.

Партнерські проєкти та волонтерські ініціативи є важливим інструментом реалізації соціально орієнтованих програм у сфері фізичної культури і спорту. Вони дозволяють залучати додаткові ресурси, розширювати коло учасників

спортивної діяльності та забезпечувати соціальну інклюзію різних груп населення [35]. Залучення волонтерів особливо поширене під час організації масових спортивних заходів, що сприяє формуванню активної громадянської позиції.

Таким чином, участь громадськості та спортивних організацій є невід'ємною складовою інституційних моделей управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу. Використання партнерських і консультативних механізмів дозволяє підвищити ефективність державної політики, забезпечити її соціальну спрямованість та адаптацію до потреб населення. Досвід країн ЄС у цій сфері має важливе значення для формування сучасної моделі публічного управління фізичною культурою і спортом в Україні.

Оцінювання ефективності державної політики у сфері фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу. Оцінювання ефективності державної політики у сфері фізичної культури і спорту є невід'ємною складовою сучасних систем публічного управління в країнах Європейського Союзу. Воно дозволяє визначити ступінь досягнення поставлених цілей, виявити проблемні аспекти реалізації програм та забезпечити коригування управлінських рішень на основі об'єктивних даних [24], [28]. Такий підхід відповідає принципам результативності, прозорості та підзвітності публічної влади.

У європейській практиці оцінювання ефективності державної політики у сфері фізичної культури і спорту здійснюється з використанням системи кількісних і якісних індикаторів. Вони охоплюють показники рівня фізичної активності населення, доступності спортивної інфраструктури, соціального ефекту від реалізації програм, а також економічної доцільності використання бюджетних коштів [16], [33]. Застосування таких індикаторів дозволяє здійснювати комплексну оцінку впливу державної політики на розвиток фізичної культури і спорту.

Для узагальнення основних підходів до оцінювання ефективності державної політики у сфері фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу доцільно систематизувати ключові індикатори у вигляді таблиці.

Таблиця 2.5

Основні індикатори оцінювання ефективності державної політики у сфері фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу

Група індикаторів	Зміст показників	Управлінське значення
Соціальні	Рівень залучення населення до фізичної активності; охоплення дітей та молоді спортивними програмами	Оцінка соціального впливу політики та її відповідності потребам населення
Інфраструктурні	Кількість спортивних об’єктів; доступність інфраструктури для різних груп населення	Визначення ефективності інвестицій у спортивну інфраструктуру
Фінансові	Обсяг бюджетних витрат; співвідношення публічних і приватних коштів	Аналіз раціональності використання фінансових ресурсів
Організаційні	Рівень міжвідомчої координації; участь громадськості	Оцінка якості управлінських процесів
Медико-оздоровчі	Показники здоров’я населення; зниження рівня гіподинамії	Визначення впливу фізичної активності на громадське здоров’я

Джерело: узагальнено автором на основі [16], [24], [28], [33]

Наведені індикатори демонструють, що оцінювання ефективності державної політики у сфері фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу має багатовимірний характер. Соціальні показники дозволяють визначити рівень залучення населення до фізичної активності та оцінити соціальну значущість реалізованих програм [24]. Зростання частки фізично активного населення розглядається як один із ключових критеріїв успішності державної політики.

Інфраструктурні та фінансові індикатори відображають ефективність використання бюджетних і позабюджетних ресурсів. У країнах ЄС значна увага приділяється співвідношенню витрат і досягнутих результатів, що дозволяє забезпечити економічну доцільність державних інвестицій у сферу фізичної

культури і спорту [28], [33]. Такий підхід сприяє підвищенню відповідальності органів влади за використання публічних коштів.

Організаційні індикатори та показники участі громадськості дозволяють оцінити якість управлінських процесів і рівень партнерської взаємодії між державою та громадянським суспільством. Високий рівень залучення громадських організацій і спортивних федерацій розглядається як чинник підвищення ефективності реалізації державної політики [35]. Медико-оздоровчі показники, у свою чергу, підтверджують довгостроковий соціальний ефект від розвитку фізичної культури і спорту.

Отже, інституційні моделі та практики регулювання розвитку фізичної культури і спорту в країнах Європейського Союзу характеризуються комплексним застосуванням управлінських, фінансових і соціальних механізмів. Використання багаторівневої системи управління, диверсифікованих джерел фінансування, партнерських форм взаємодії та системи оцінювання ефективності забезпечує результативність державної політики у сфері фізичної культури і спорту. Узагальнений європейський досвід створює методологічну основу для аналізу та вдосконалення механізмів державного управління фізичною культурою і спортом в Україні, що буде розглянуто у наступному підрозділі.

2.2. Регіональні механізми управління та підтримки спорту в Україні: роль територіальних громад та органів місцевого самоврядування

В умовах децентралізації публічної влади в Україні регіональний і місцевий рівні управління набули ключового значення у реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту. Передача значної частини повноважень органам місцевого самоврядування зумовила необхідність формування ефективних механізмів управління, орієнтованих на потреби

територіальних громад та розвиток масової фізичної активності населення [8], [4].

Регіональні механізми управління фізичною культурою і спортом в Україні реалізуються через діяльність органів місцевого самоврядування, їх виконавчих органів, комунальних установ, а також у партнерстві з громадськими спортивними організаціями. Саме на цьому рівні забезпечується практична реалізація державних стратегій, утримання спортивної інфраструктури та організація фізкультурно-спортивної діяльності населення [9], [2].

Важливим інструментом реалізації політики у сфері фізичної культури і спорту на місцевому рівні є місцеві програми розвитку спорту, які фінансуються з бюджетів територіальних громад. Практичну реалізацію державної політики у сфері фізичної культури і спорту на регіональному рівні ілюструє приклад регіональної програми розвитку спорту, поданий у додатку Ж. Такі програми дозволяють враховувати демографічні, соціальні та інфраструктурні особливості конкретної громади, а також визначати пріоритетні напрями підтримки спорту [4], [8].

Повноваження органів місцевого самоврядування у сфері фізичної культури і спорту. Для систематизації повноважень органів місцевого самоврядування у сфері фізичної культури і спорту доцільно узагальнити їх у вигляді таблиці.

Таблиця 2.6

Повноваження органів місцевого самоврядування у сфері фізичної культури і спорту

Напрям	Зміст повноважень
Нормативний	Прийняття місцевих програм розвитку фізичної культури і спорту
Фінансовий	Формування та виконання місцевих бюджетів у сфері спорту
Організаційний	Створення та утримання комунальних спортивних закладів
Інфраструктурний	Розвиток і модернізація спортивних об’єктів
Партнерський	Взаємодія з громадськими організаціями та спортивними

	клубами

Джерело: узагальнено автором на основі [8], [9], [4]

Практика реалізації місцевих механізмів управління спортом (на прикладі Софіївської Борщагівської територіальної громади). Практика функціонування місцевих механізмів управління фізичною культурою і спортом у Софіївській Борщагівській територіальній громаді Київської області демонструє характерні риси сучасної моделі публічного управління на рівні громади. Одним із ключових елементів спортивної інфраструктури громади є спортивно-культурний комплекс «Софіївський», який виступає центром розвитку масового та дитячо-юнацького спорту, зокрема таких видів, як дзюдо.

Діяльність СКК «Софіївський» здійснюється у тісній взаємодії з органами місцевого самоврядування, що забезпечують організаційну та фінансову підтримку функціонування закладу. Такий підхід дозволяє створювати умови для системної підготовки спортсменів, участі у змаганнях різного рівня та залучення дітей і молоді до регулярних занять спортом.

Окрему роль у розвитку фізичної активності населення громади відіграє загальнонаціональна ініціатива «Активні парки», яка реалізується за підтримки органів місцевого самоврядування. У межах цієї програми створюються доступні спортивні простори, проводяться масові фізкультурно-оздоровчі заходи та популяризується здоровий спосіб життя серед мешканців громади [4].

Таблиця 2.7

Основні суб'єкти реалізації спортивної політики у Софіївській Борщагівській громаді

Суб'єкт	Функціональна роль
Органи місцевого самоврядування	Фінансування, координація, прийняття програм
СКК «Софіївський»	Реалізація спортивної діяльності, підготовка спортсменів
Громадські спортивні організації	Організація тренувань і змагань
Програма «Активні парки»	Масова фізична активність населення

Джерело: узагальнено автором

З метою наочного відображення взаємодії суб'єктів публічного управління у сфері фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади доцільно представити механізм управління розвитком фізичної культури і спорту у вигляді структурної схеми (рис. 2.1).

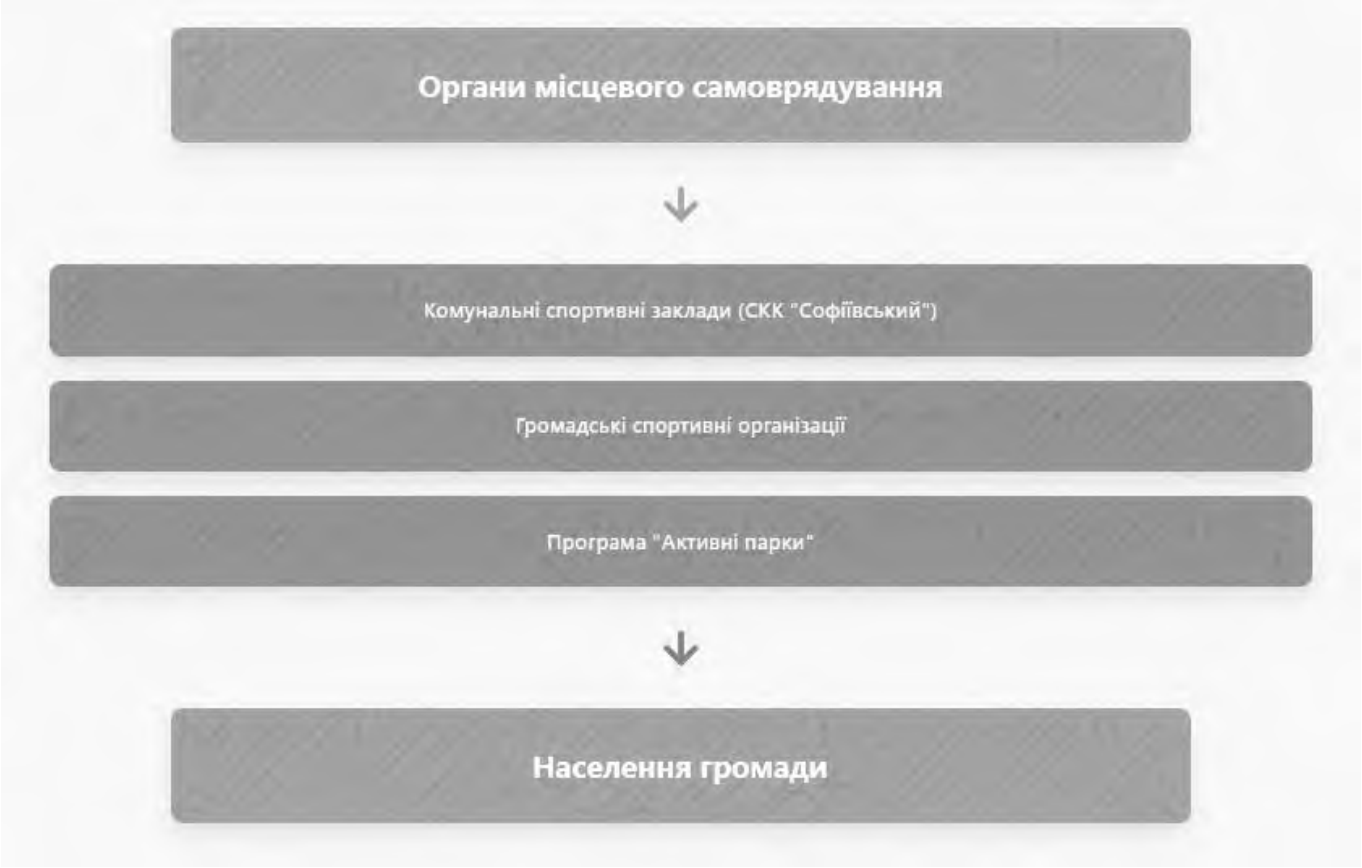


Рис. 2.2. Механізм управління розвитком фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади

Представлений на рисунку 2.1 механізм управління розвитком фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади відображає багаторівневу та партнерську модель публічного управління. Центральну роль у цій системі відіграють органи місцевого самоврядування, які здійснюють координацію, фінансове забезпечення та нормативне регулювання діяльності у сфері спорту.

Комунальні спортивні заклади та громадські спортивні організації забезпечують практичну реалізацію спортивної політики громади, організовуючи тренувальний процес, спортивні заходи та залучення населення до фізичної активності. Загальнонаціональні ініціативи, зокрема програма «Активні парки», доповнюють місцеві механізми управління, сприяючи

розвитку масового спорту та формуванню здорового способу життя серед мешканців громади.

Таким чином, представлена схема демонструє ефективну взаємодію між органами місцевого самоврядування, комунальними установами та громадським сектором, що відповідає сучасним підходам публічного управління та створює передумови для сталого розвитку фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади.

Проблеми та обмеження управління розвитком фізичної культури і спорту в територіальних громадах України. Незважаючи на позитивні зрушення, пов’язані з децентралізацією та зростанням ролі органів місцевого самоврядування у розвитку фізичної культури і спорту, система управління на рівні територіальних громад стикається з низкою проблем і обмежень. Їх наявність суттєво впливає на ефективність реалізації місцевої спортивної політики та стримує повноцінний розвиток масового спорту [4], [8].

Однією з ключових проблем є обмеженість фінансових ресурсів місцевих бюджетів, особливо в громадах з високим соціальним навантаженням. У таких умовах фінансування фізичної культури і спорту часто не належить до першочергових бюджетних пріоритетів, що ускладнює модернізацію спортивної інфраструктури та розширення мережі фізкультурно-оздоровчих послуг [2], [9].

Суттєвим обмеженням залишається кадрове забезпечення сфери фізичної культури і спорту на місцевому рівні. У багатьох громадах спостерігається дефіцит кваліфікованих фахівців з управління спортом, що негативно впливає на якість планування, реалізації та моніторингу місцевих програм розвитку фізичної культури і спорту [4]. Це зумовлює потребу у підвищенні управлінської компетентності посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Окремою проблемою є недостатній рівень міжсекторальної взаємодії між органами місцевого самоврядування, закладами освіти, охорони здоров’я та громадськими спортивними організаціями. Відсутність системного підходу до

координації дій ускладнює реалізацію комплексних програм, спрямованих на підвищення рівня фізичної активності населення [8], [4].

Крім того, у низці територіальних громад спостерігається обмежене залучення громадськості до формування та реалізації спортивної політики. Низький рівень участі мешканців у прийнятті управлінських рішень зменшує соціальний ефект від реалізації спортивних програм та знижує рівень довіри до органів місцевого самоврядування [9].

З метою ілюстрації основних напрямів використання фінансових ресурсів у сфері фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади доцільно представити їх у вигляді графіка (рис. 2.2).



Рисунок 2.3. Напрями фінансування фізичної культури і спорту в територіальній громаді

Представлений на рисунку 2.2 розподіл напрямів фінансування фізичної культури і спорту в територіальній громаді свідчить про домінування витрат на утримання та розвиток спортивної інфраструктури. Значна частка бюджетних коштів також спрямовується на підтримку дитячо-юнацького спорту, що відповідає соціальній спрямованості місцевої спортивної політики.

Водночас фінансування масових фізкультурно-оздоровчих заходів, зокрема в межах програм на кшталт «Активні парки», відіграє важливу роль у

залученні населення до регулярної фізичної активності. Менша частка коштів, спрямованих на підвищення кваліфікації кадрів та інформаційно-просвітницьку діяльність, свідчить про наявність резервів для підвищення ефективності управління у цій сфері.

Результати аналізу регіональних механізмів управління фізичною культурою і спортом в Україні свідчать про зростаючу роль територіальних громад у реалізації державної політики у цій сфері. Органи місцевого самоврядування виступають ключовими суб'єктами управління, відповідальними за розвиток спортивної інфраструктури, підтримку місцевих спортивних ініціатив та залучення населення до фізичної активності.

Водночас ефективність управління спортом на рівні громад обмежується низкою проблем, зокрема фінансовими, кадровими та організаційними чинниками. Подолання зазначених обмежень потребує посилення міжсекторальної взаємодії, підвищення управлінської спроможності органів місцевого самоврядування та активнішого залучення громадськості до формування і реалізації спортивної політики.

Таким чином, удосконалення регіональних механізмів управління фізичною культурою і спортом в Україні має ґрунтуватися на поєднанні децентралізаційних підходів, ефективного фінансового планування та партнерської взаємодії між державою, територіальними громадами і громадянським суспільством.

РОЗДІЛ 3.
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ ТА СПОРТОМ В УКРАЇНІ

3.1. Адаптація європейських стратегій розвитку фізичної культури і спорту до українських умов

Удосконалення системи державного управління фізичною культурою та спортом в Україні вимагає використання сучасних управлінських підходів, які довели свою ефективність у країнах Європейського Союзу. Європейські стратегії розвитку фізичної культури і спорту ґрунтуються на принципах доступності фізичної активності, міжсекторальної взаємодії, децентралізації управління та орієнтації на результати, що робить їх цінним орієнтиром для реформування національної системи управління [31], [28].

Адаптація європейських стратегій до українських умов не передбачає їх механічного запозичення, а потребує урахування соціально-економічних, інституційних і фінансових особливостей функціонування системи публічного управління в Україні. Зокрема, важливим чинником є різний рівень фінансової спроможності територіальних громад, нерівномірний розвиток спортивної інфраструктури та обмежені кадрові ресурси на місцевому рівні [4], [8].

З метою систематизації ключових європейських підходів до розвитку фізичної культури і спорту та визначення можливостей їх адаптації до українських умов доцільно узагальнити їх у вигляді порівняльної таблиці (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Адаптація європейських стратегій розвитку фізичної культури і спорту до українських умов

Європейський підхід	Зміст підходу в країнах ЄС	Можливості адаптації в Україні
Пріоритет масової фізичної активності	Орієнтація на регулярну фізичну активність населення як складову політики громадського здоров'я	Розвиток програм масового спорту на рівні громад, зокрема через ініціативи типу «Активні парки»
Багаторівневе управління	Поєднання державного, регіонального та місцевого рівнів управління	Посилення ролі територіальних громад за збереження координаційної функції держави
Партнерство з громадським сектором	Активна участь спортивних федерацій і клубів у формуванні політики	Інституційне закріплення дорадчих органів і партнерських механізмів
Диверсифікація фінансування	Поєднання бюджетних, грантових і приватних коштів	Розвиток державно-приватного партнерства та залучення донорських ресурсів
Оцінювання ефективності політики	Використання індикаторів результативності та регулярний моніторинг	Запровадження системи оцінювання реалізації програм на державному і місцевому рівнях

Джерело: узагальнено автором на основі [16], [20], [28], [31], [33].

Узагальнені у таблиці 3.1 підходи свідчать про те, що європейські стратегії розвитку фізичної культури і спорту можуть бути адаптовані до українських умов за умови врахування фінансових, інституційних та кадрових можливостей територіальних громад. Застосування адаптованих європейських підходів дозволить підвищити ефективність державного управління та забезпечити сталий розвиток фізичної культури і спорту в Україні.

Одним із ключових елементів європейських стратегій є пріоритет масової фізичної активності над виключною орієнтацією на спорт вищих досягнень. У документах Європейського Союзу та Всесвітньої організації охорони здоров'я фізична активність розглядається як інструмент профілактики захворювань і підвищення якості життя населення [16], [33]. Для України це означає

необхідність зміщення акцентів державної політики у бік розвитку масового спорту, фізичної культури у громадах та створення доступних умов для занять фізичною активністю для різних вікових і соціальних груп.

Важливим напрямом адаптації є впровадження багаторівневої моделі управління, притаманної європейським країнам. Як показав аналіз інституційних моделей ЄС, найбільш ефективною є змішана модель, яка поєднує стратегічне регулювання з боку держави та широку автономію регіонів і органів місцевого самоврядування [20], [31]. В українських умовах це передбачає посилення ролі територіальних громад у плануванні та реалізації програм розвитку фізичної культури і спорту при збереженні координаційної функції центральних органів виконавчої влади. Основні цілі, напрями та очікувані результати Державної стратегії розвитку фізичної культури і спорту до 2032 року систематизовано у додатку Е.

Наступним важливим аспектом є адаптація фінансових механізмів, які застосовуються у країнах Європейського Союзу. Європейський досвід свідчить про ефективність диверсифікації джерел фінансування, поєднання бюджетних коштів із ресурсами приватного сектору та активного використання програмно-цільового підходу [36], [26]. Для України актуальним є розширення практики державно-приватного партнерства у сфері спортивної інфраструктури, а також залучення грантових і донорських ресурсів до реалізації місцевих спортивних проєктів.

Окремої уваги потребує адаптація європейських підходів до участі громадськості у формуванні та реалізації спортивної політики. У країнах ЄС громадські спортивні організації та федерації виступають повноцінними партнерами держави, беручи участь у розробленні стратегічних документів і реалізації програм [35], [25]. В Україні розвиток таких механізмів потребує інституційного закріплення дорадчих і партнерських форм взаємодії між органами публічної влади та громадянським суспільством.

Важливим елементом європейських стратегій є системне оцінювання результативності державної політики, що базується на використанні чітких

індикаторів ефективності. Застосування таких інструментів дозволяє коригувати управлінські рішення та підвищувати прозорість використання публічних ресурсів [24], [28]. Для української системи управління фізичною культурою і спортом доцільним є впровадження єдиної системи моніторингу результатів реалізації програм на державному та місцевому рівнях.

Таким чином, адаптація європейських стратегій розвитку фізичної культури і спорту до українських умов має здійснюватися комплексно та поетапно, з урахуванням національних особливостей і можливостей територіальних громад. Використання європейського досвіду у сфері багаторівневого управління, фінансового забезпечення, залучення громадськості та оцінювання ефективності створює передумови для формування сучасної та результативної системи державного управління фізичною культурою та спортом в Україні.

3.2. Інструменти підвищення ефективності державного та регіонального управління: цифровізація, державно-приватне партнерство та участь громади

Подальше удосконалення системи державного управління фізичною культурою і спортом в Україні має ґрунтуватися на усуненні проблем і обмежень, виявлених у процесі аналізу регіональних механізмів управління, а також на адаптації ефективних європейських управлінських практик до національних умов. Ключовим завданням є перехід від фрагментарної реалізації окремих заходів до комплексної, результатоорієнтованої моделі управління, що охоплює державний, регіональний і місцевий рівні.

Європейський досвід свідчить, що ефективність державної політики у сфері фізичної культури і спорту значною мірою залежить від чіткості механізмів її реалізації, прозорості фінансування, участі громадськості та системного моніторингу результатів [28], [31]. З урахуванням цього доцільно

систематизувати основні напрями удосконалення управлінських механізмів в Україні.

З метою узагальнення ключових проблем реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту в Україні, а також визначення можливих шляхів їх вирішення з урахуванням європейського досвіду доцільно представити відповідні управлінські рішення у вигляді аналітичної таблиці (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Удосконалення механізмів реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту в Україні

Проблема в Україні	Європейський підхід	Запропонований механізм для України
Низький рівень залучення населення до фізичної активності	Орієнтація на масовий спорт і фізичну активність як складову політики громадського здоров'я	Розширення програм масового спорту на рівні громад; інтеграція ініціатив типу «Активні парки» у місцеві програми
Обмежене фінансування спортивної інфраструктури	Диверсифікація джерел фінансування, державно-приватне партнерство	Запровадження ДПП у будівництві та модернізації спортивних об'єктів
Недостатня роль органів місцевого самоврядування	Децентралізоване управління з автономією громад	Посилення фінансової та управлінської спроможності територіальних громад
Низький рівень участі громадськості	Партнерська модель управління	Створення дорадчих рад з питань спорту при органах місцевого самоврядування
Відсутність системи оцінювання ефективності	Використання індикаторів результативності	Запровадження єдиної системи моніторингу та оцінювання програм
Кадровий дефіцит у сфері управління спортом	Професійна підготовка управлінських кадрів	Підвищення кваліфікації посадових осіб ОМС у сфері спортивного менеджменту

Джерело: узагальнено автором на основі [16], [20], [28], [31], [33]

Наведені у таблиці управлінські рішення свідчать про те, що більшість проблем реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту в

Україні мають системний характер і потребують комплексного підходу. Особливо актуальним є зміщення акцентів державної політики у бік розвитку масового спорту та фізичної активності населення, що відповідає європейським стратегічним пріоритетам [16], [33].

Важливим напрямом удосконалення є розвиток фінансових механізмів, зокрема шляхом залучення приватного сектору та донорських ресурсів. Використання державно-приватного партнерства дозволить зменшити навантаження на бюджети територіальних громад і прискорити модернізацію спортивної інфраструктури [36].

Не менш значущим є підвищення ролі органів місцевого самоврядування та громадянського суспільства у реалізації спортивної політики. Запровадження партнерських і дорадчих механізмів сприятиме підвищенню прозорості управління, формуванню довіри до органів влади та зростанню соціального ефекту від реалізації спортивних програм [35].

Таким чином, удосконалення механізмів реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту в Україні має здійснюватися шляхом адаптації європейських управлінських підходів до національних умов. Запропоновані механізми спрямовані на посилення ролі територіальних громад, розвиток партнерської взаємодії та впровадження системи оцінювання результативності державної політики, що створює передумови для формування ефективної та стійкої системи державного управління фізичною культурою та спортом.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дало змогу комплексно проаналізувати сучасний стан державного управління фізичною культурою та спортом в Україні та країнах Європи, а також обґрунтувати напрями удосконалення національної системи управління з урахуванням європейського досвіду. Реалізація поставленої мети забезпечила формування цілісного уявлення про інституційні, нормативно-правові та управлінські особливості функціонування цієї сфери.

1. У ході дослідження розкрито сутність державного управління у сфері фізичної культури та спорту як цілеспрямованої, багаторівневої діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, спрямованої на забезпечення розвитку фізичної активності населення, спорту вищих досягнень та спортивної інфраструктури. Узагальнення наукових підходів дозволило визначити понятійно-категоріальний апарат, структуру системи управління та основні управлінські функції, зокрема нормативно-правове регулювання, стратегічне планування, координацію, фінансове забезпечення та контроль.

2. Проаналізовано нормативно-правові засади регулювання фізичної культури і спорту в Україні та країнах Європейського Союзу. Встановлено, що українська система правового забезпечення ґрунтується на поєднанні законодавчих і підзаконних актів, стратегічних та програмних документів, тоді як європейський підхід характеризується рамковим регулюванням, рекомендаційним характером документів і значною орієнтацією на міжсекторальну взаємодію. Виявлено спільну спрямованість на розвиток масового спорту, підвищення рівня фізичної активності населення та дотримання етичних принципів спортивної діяльності.

3. Дослідження інституційних моделей та практик державного управління фізичною культурою і спортом у країнах Європейського Союзу дало змогу виокремити централізовану, децентралізовану та змішану моделі управління. Встановлено, що найбільш поширеною та ефективною є змішана модель, яка

поєднує стратегічну роль держави з широкими повноваженнями регіонів, муніципалітетів та активною участю громадського сектору. Такий підхід забезпечує гнучкість управлінських рішень і адаптацію політики до потреб територіальних громад.

4. Охарактеризовано регіональні механізми управління та підтримки фізичної культури і спорту в Україні, зокрема роль територіальних громад та органів місцевого самоврядування. Визначено, що в умовах децентралізації саме місцевий рівень відіграє ключову роль у розвитку масового спорту, утриманні спортивної інфраструктури та реалізації фізкультурно-оздоровчих програм. Водночас ефективність цих механізмів значною мірою залежить від фінансових можливостей громад, управлінської спроможності та рівня міжсекторальної взаємодії.

5. Обґрунтовано напрями удосконалення системи державного управління фізичною культурою та спортом в Україні з урахуванням європейського досвіду. До ключових напрямів віднесено посилення ролі територіальних громад, впровадження стратегічного та програмно-цільового підходів, розвиток державно-приватного партнерства, а також адаптацію європейських принципів субсидіарності, партнерства і відкритості до національних умов.

6. Визначено сучасні інструменти підвищення ефективності державного та регіонального управління у сфері фізичної культури і спорту, серед яких особливе значення мають цифровізація управлінських процесів, використання аналітичних і моніторингових інструментів, залучення громадськості та спортивних організацій до формування політики. Застосування цих інструментів сприятиме підвищенню прозорості управління, результативності державної політики та сталому розвитку фізичної культури і спорту в Україні.

Загалом результати дослідження підтверджують, що ефективне державне управління фізичною культурою та спортом в Україні можливе за умови поєднання децентралізаційних підходів, стратегічного планування та активної участі територіальних громад і громадянського суспільства. Реалізація запропонованих напрямів удосконалення сприятиме формуванню сучасної,

результативної та соціально орієнтованої системи державного управління фізичною культурою і спортом, що відповідає європейським стандартам та національним потребам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Council of Europe – Sport Policy Division. URL: https://www.coe.int/sport (accessed: 12.11.2025).

2. Erasmus+ Programme Guide: Sport Chapter (2023), European Commission, Brussels.

3. EU Physical Activity Guidelines (2020), European Commission, Brussels.

4. EU Work Plan for Sport 2021–2024 (2021), Council of the European Union, Brussels.

5. Eurobarometer 534. Sport and Physical Activity (2023), European Commission, Brussels.

6. European Commission – Sport. URL: https://sport.ec.europa.eu (accessed: 12.11.2025).

7. European Sports Charter (2021), Council of Europe, Strasbourg.

8. Eurostat – Sport Statistics. URL: https://ec.europa.eu/eurostat (accessed: 13.11.2025).

9. Governance of Sport Systems in the EU (2021), European Commission, Brussels.

10. Physical activity strategy for the WHO European Region 2016–2025 (2021), WHO Regional Office for Europe, Copenhagen.

11. Revised Code of Sports Ethics (2018), Council of Europe, Strasbourg.

12. Sport for All: Policies and Practices in Europe (2020), Council of Europe Publishing, Strasbourg.

13. Sport Satellite Account in Europe (2022), Eurostat, Luxembourg.

14. White Paper on Sport (2007), European Commission, Brussels.

15. WHO Global Action Plan on Physical Activity 2018–2030 (2022 update), World Health Organization, Geneva.

16. World Health Organization – Physical Activity. URL: https://www.who.int/teams/health-promotion/physical-activity (accessed: 09.11.2025).

17. Бойко В. М. (2020), «Державне управління розвитком фізичної культури і спорту в Україні», НАДУ, Київ.

18. Бюджетний кодекс України (2010): Закон України. Верховна рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17 (дата звернення: 18.08.2025).

19. Гречаник О. Є. (2021), «Публічне управління у сфері фізичної культури та спорту», Державне управління: теорія та практика. № 2. С. 45–52.

20. Державна служба статистики України (2022), Фізична активність населення України: аналітичний огляд, Київ.

21. Державна стратегія розвитку фізичної культури і спорту до 2032 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 04.11.2020 № 1089-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-р#Text (дата звернення: 15.08.2025).

22. Закон України Про державні цільові програми (2004): Верховна рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15 (дата звернення: 22.08.2025).

23. Закон України Про місцеве самоврядування в Україні (1997): Верховна рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр (дата звернення: 05.09.2025).

24. Закон України Про освіту (2017): Верховна рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text (дата звернення: 29.08.2025).

25. Закон України Про фізичну культуру і спорт (1993): Верховна рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text (дата звернення: 12.09.2025).

26. Закон України Про центральні органи виконавчої влади (2011): Верховна рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17 (дата звернення: 19.09.2025).

27. Ковальчук В. І. (2022), «Роль органів місцевого самоврядування у розвитку спорту», Регіональна економіка. № 4. С. 98–104.

28. Конституція України (1996): Закон України. Верховна рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text (дата звернення: 26.09.2025).

29. Круцевич Т. Ю. (2021), Соціальні функції фізичної культури і спорту, Олімпійська література, Київ.

30. Литвин О. М. (2023), «Механізми публічного управління спортивною сферою», Публічне адміністрування. № 1. С. 61–67.

31. Міністерство молоді та спорту України (2024), Офіційний звіт за 2023 рік, Київ.

32. Міністерство молоді та спорту України : офіційний вебсайт. URL: https://mms.gov.ua (дата звернення: 10.11.2025).

33. Павленко Ю. М. (2022), «Децентралізація та розвиток фізичної культури і спорту», Актуальні проблеми державного управління. № 3. С. 112–118.

34. Постанова Кабінету Міністрів України Про затвердження Положення про Міністерство молоді та спорту України (2014). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2014-п#Text (дата звернення: 03.10.2025).

35. Постанова Кабінету Міністрів України Про реалізацію соціального проєкту «Активні парки – локації здорової України» (2020). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-2020-п#Text (дата звернення: 10.10.2025).

36. Романчук О. П. (2020), Європейський досвід управління сферою фізичної культури, ЛДУФК, Львів.

37. Сичов С. О. (2021), «Державно-приватне партнерство у спортивній галузі», Економіка та держава. № 6. С. 79–83.

38. Статистичний щорічник України (2023), Державна служба статистики України, Київ.

39. Томенко О. А. (2022), Фізична активність як складова державної соціальної політики, СумДУ, Суми.

40. Шиян Б. М. (2021), Теорія і методика фізичного виховання, Навчальна книга – Богдан, Тернопіль.

ДОДАТКИ

Додаток А

Витяги з Закону України «Про фізичну культуру і спорт» (ключові статті)

Закон України «Про фізичну культуру і спорт» від 24 грудня 1993 року № 3808-XII (із змінами та доповненнями)

Джерело: Верховна Рада України.

URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12

(дата звернення: 12.09.2025)

Стаття 1. Основні терміни та їх визначення

Фізична культура — складова загальної культури суспільства, спрямована на зміцнення здоров’я людини, розвиток її фізичних, морально-вольових та інтелектуальних здібностей.

Спорт — діяльність суб’єктів сфери фізичної культури і спорту, спрямована на виявлення та уніфіковане порівняння досягнень людей у фізичних вправах, підготовку до змагань та участь у них.

Стаття 4. Державна політика у сфері фізичної культури і спорту

Державна політика у сфері фізичної культури і спорту спрямовується на забезпечення умов для розвитку фізичної культури і спорту, формування здорового способу життя населення, підвищення рівня фізичної підготовленості громадян та розвитку масового і професійного спорту.

Держава забезпечує реалізацію державної політики у сфері фізичної культури і спорту шляхом розроблення і виконання відповідних державних програм.

Стаття 5. Повноваження органів державної влади у сфері фізичної культури і спорту

Органи державної влади відповідно до своїх повноважень здійснюють формування та реалізацію державної політики у сфері фізичної культури і спорту, визначають пріоритетні напрями її розвитку, забезпечують фінансування відповідних програм.

Стаття 6. Повноваження органів місцевого самоврядування у сфері фізичної культури і спорту

Органи місцевого самоврядування забезпечують розвиток фізичної культури і спорту на відповідній території, створюють умови для занять фізичною культурою і спортом населення, сприяють діяльності спортивних клубів, дитячо-юнацьких спортивних шкіл та громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості.

Стаття 9. Фінансове забезпечення фізичної культури і спорту

Фінансування фізичної культури і спорту здійснюється за рахунок коштів Державного бюджету України, місцевих бюджетів, а також інших джерел, не заборонених законодавством.

Держава сприяє залученню позабюджетних коштів для розвитку фізичної культури і спорту.

Примітка до додатка: Витяги подано відповідно до чинної редакції Закону України «Про фізичну культуру і спорт» та використовуються з інформаційною та навчальною метою.

Додаток Б

Перелік основних постанов Кабінету Міністрів України у сфері фізичної культури і спорту за останні 5 років

Джерело: Верховна Рада України. Офіційний портал нормативно-правових актів.

URL: https://zakon.rada.gov.ua

(дати звернення: серпень–листопад 2025 року)

Таблиця Б.1

Основні постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України у сфері фізичної культури і спорту

№	Назва нормативно-правового акта	Рік ухвалення	Коротка характеристика
1	Про реалізацію соціального проєкту «Активні парки – локації здорової України» (Постанова КМУ № 638)	2020	Спрямована на розвиток масової фізичної активності населення та створення відкритих спортивних просторів
2	Про затвердження Державної стратегії розвитку фізичної культури і спорту до 2032 року (Розпорядження КМУ № 1089-р)	2020	Визначає стратегічні напрями державної політики у сфері фізичної культури і спорту
3	Про затвердження Положення про Міністерство молоді та спорту України (Постанова КМУ № 220, чинна редакція)	2014 (чинна)	Регламентує повноваження центрального органу виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту
4	Про затвердження порядку використання коштів державного бюджету для розвитку фізичної культури і спорту	2021	Визначає механізми фінансування програм та заходів у галузі
5	Про затвердження державної соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту	2022	Спрямована на підтримку дитячо-юнацького, масового та резервного спорту
6	Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо реалізації спортивних програм	2023	Удосконалює механізми реалізації державних програм у сфері спорту
7	Про особливості фінансування	2024	Регламентує адаптацію

	заходів у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану		державної спортивної політики до умов воєнного стану

Аналітична примітка до додатка: Наведені нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України визначають ключові напрями реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту, зокрема розвиток масового спорту, фінансове забезпечення галузі, підтримку спортивної інфраструктури та адаптацію управлінських механізмів до сучасних соціально-економічних умов.

Додаток В

Фрагменти Європейської спортивної хартії

Документ: European Sports Charter

Рік ухвалення: 2021 (оновлена редакція)

Орган: Council of Europe

Офіційне джерело:

URL: https://www.coe.int/en/web/sport/european-sports-charter

(дата звернення: **18.09.2025**)

Витяги з Європейської спортивної хартії

Стаття 1. Право на спорт (Article 1 – The right to sport)

Оригінальний текст (англійською):

Everyone should have the opportunity to participate in sport. The right to sport should be ensured for all individuals.

Український переклад:

Кожна людина повинна мати можливість брати участь у спортивній діяльності. Право на заняття спортом має бути гарантоване для всіх.

Стаття 3. Роль державних органів (Article 3 – The role of public authorities)

Оригінальний текст:

Public authorities shall ensure that sport is promoted and developed in accordance with the principles of democracy, human rights and the rule of law.

Український переклад:

Органи державної влади повинні забезпечувати розвиток і підтримку спорту відповідно до принципів демократії, прав людини та верховенства права.

Стаття 4. Спорт і суспільство (Article 4 – Sport and society)

Оригінальний текст:

Sport should contribute to social cohesion, inclusion and equal opportunities.

Український переклад:

Спорт має сприяти соціальній згуртованості, інклюзії та забезпеченню рівних можливостей.

Стаття 6. Масовий спорт і фізична активність (Article 6 – Grassroots sport and physical activity)

Оригінальний текст:

Public authorities should encourage participation in sport and physical activity at all levels as part of lifelong learning and healthy lifestyles.

Український переклад:

Органи публічної влади повинні заохочувати участь населення у спорті та фізичній активності на всіх рівнях як складову навчання впродовж життя та здорового способу життя.

Стаття 7. Управління спортом (Article 7 – Governance of sport)

Оригінальний текст:

The governance of sport should be based on transparency, accountability and democratic processes.

Український переклад:

Управління спортом має ґрунтуватися на принципах прозорості, підзвітності та демократичних процедур.

Узагальнююча примітка до додатка: Наведені положення Європейської спортивної хартії відображають базові європейські підходи до формування та реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту. Особлива увага приділяється ролі публічної влади, забезпеченню доступності спорту для всіх верств населення, розвитку масового спорту та дотриманню принципів належного врядування.

Додаток Г

Організаційна структура Міністерства молоді та спорту України



Додаток Д

Організаційні структури профільних міністерств у сфері фізичної культури і спорту в окремих країнах Європейського Союзу

Країна	Назва органу державного управління	Основні структурні підрозділи
Франція	Міністерство спорту Французької Республіки (Ministère des Sports)	Міністр спорту; Генеральний директорат спорту; Департамент розвитку масового спорту; Департамент спорту вищих досягнень; Підрозділ міжнародного співробітництва
Німеччина	Федеральне міністерство внутрішніх справ та у справах громади (Bundesministerium des Innern und für Heimat), підрозділ спорту	Федеральний міністр; Департамент спорту; Підрозділ розвитку масового спорту; Підрозділ олімпійського та професійного спорту; Підрозділ співпраці зі спортивними федераціями
Польща	Міністерство спорту і туризму Республіки Польща (Ministerstwo Sportu i Turystyki)	Міністр; Департамент спорту вищих досягнень; Департамент масового спорту; Департамент інфраструктури спорту; Фінансово-економічний департамент

Додаток Е

Основні положення Державної стратегії розвитку фізичної культури і спорту до 2032 року

Документ: Державна стратегія розвитку фізичної культури і спорту до 2032 року

Нормативна основа: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 04.11.2020 № 1089-р

Джерело: Верховна Рада України.

URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-р

(дата звернення: **15.08.2025**)

Таблиця Е.1

Ключові положення Державної стратегії розвитку фізичної культури і спорту до 2032 року

Структурний елемент	Зміст
Мета Стратегії	Формування системи фізичної культури і спорту, орієнтованої на підвищення рівня фізичної активності населення, зміцнення здоров'я та розвиток спорту на всіх рівнях
Стратегічне бачення	Фізична культура і спорт як важлива складова державної соціальної політики та сталого розвитку
Ключові пріоритети	Розвиток масового спорту; підтримка спорту вищих досягнень; модернізація спортивної інфраструктури; забезпечення інклюзивності
Основні напрями реалізації	Удосконалення нормативно-правової бази; розвиток кадрового потенціалу; цифровізація управління; залучення громад
Роль органів державної влади	Формування державної політики, координація та моніторинг реалізації Стратегії
Роль органів місцевого самоврядування	Реалізація заходів на місцевому рівні, розвиток спортивної інфраструктури, підтримка масового спорту
Фінансове забезпечення	Кошти державного та місцевих бюджетів, а також інші джерела, не заборонені законодавством
Очікувані результати	Зростання рівня фізичної активності населення; покращення спортивної інфраструктури; підвищення ефективності управління
Моніторинг та оцінка	Систематичний моніторинг виконання заходів і

	досягнення індикаторів ефективності

Узагальнююча примітка до додатка: Державна стратегія розвитку фізичної культури і спорту до 2032 року визначає комплексний підхід до формування та реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту, передбачаючи тісну взаємодію органів державної влади, органів місцевого самоврядування та громадянського суспільства

Додаток Ж

Приклад регіональної програми розвитку фізичної культури і спорту (Київська область)

Документ: Регіональна цільова програма розвитку фізичної культури і спорту в Київській області

Рівень реалізації: обласний

Розробник: Київська обласна державна адміністрація

Джерело: офіційний вебсайт Київської обласної державної адміністрації

URL: https://koda.gov.ua

(дата звернення: **20.10.2025**)

Таблиця Ж.1

Основні характеристики регіональної програми розвитку фізичної культури і спорту

Показник	Характеристика
Мета програми	Створення умов для розвитку фізичної культури і спорту, підвищення рівня фізичної активності населення та популяризація здорового способу життя
Основні завдання	Розвиток масового спорту; підтримка дитячо-юнацьких спортивних шкіл; модернізація спортивної інфраструктури; підготовка спортивного резерву
Цільові групи	Діти та молодь; доросле населення; особи з інвалідністю; ветерани
Основні напрями реалізації	Будівництво та реконструкція спортивних об’єктів; проведення спортивно-масових заходів; підтримка спортивних клубів
Фінансове забезпечення	Кошти обласного та місцевих бюджетів, державні субвенції, інші джерела
Очікувані результати	Збільшення кількості осіб, які систематично займаються фізичною культурою і спортом; покращення матеріально-технічної бази
Термін реалізації	Середньостроковий (5 років)
Виконавці програми	Обласна державна адміністрація, органи місцевого самоврядування, спортивні організації

Аналітична примітка до додатка: Регіональна програма розвитку фізичної культури і спорту в Київській області відображає практичну реалізацію

державної політики у сфері фізичної культури і спорту на місцевому рівні. Її структура та зміст узгоджуються з положеннями Державної стратегії розвитку фізичної культури і спорту до 2032 року та враховують потреби територіальних громад регіону.