



## Валерій Макашов

*Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

### Діяльність органів місцевого самоврядування в реалізації програм розвитку оздоровчої рухової активності населення

У статті досліджено діяльність органів місцевого самоврядування в реалізації програм розвитку оздоровчої рухової активності населення. Здійснено функціональний аналіз діяльності держави та органів місцевого самоврядування з питань управління сферою великого спорту та масового спорту крізь призму управлінського циклу (планування, організація, мотивація, контроль). Розглянуто загальні та спеціальні принципи стратегічного планування у сфері оздоровчої рухової активності населення як окремого самостійного напрямку діяльності органів місцевого самоврядування (принцип об'єктивності; принцип самостійності; принцип рівності та принцип дотримання загальнодержавних інтересів). Визначено фактори, які позитивно можуть впливати на підвищення рухової активності населення (наявність спортивної інфраструктури; наявність іншої інфраструктури, яка сприяє розвитку рухової активності; наявність послуг, які сприяють зростанню рухової активності; належний рівень інформованості населення; цінова доступність спортивної інфраструктури та послуг; ідеологія «здорового способу життя» городян). Обґрунтовано, що розвиток оздоровчої рухової активності населення, особливо у містах, необхідно здійснювати в рамках стратегії соціально-економічного розвитку та у взаємозв'язку з розвитком спортивної інфраструктури. Органи місцевого самоврядування повинні фокусувати управлінську діяльність у сфері оздоровчої рухової активності населення в таких напрямках як: інвестування в нові об'єкти спортивної інфраструктури; капітальні ремонти та реконструкції наявних об'єктів; сприяння розвитку приватних організацій, що займаються послугами в сфері оздоровчої рухової активності; здійснення інформаційних цільових інтервенцій; робота, пов'язана з пропагандою здорового способу життя; проведення видовищних спортивних заходів, до участі в яких залучається велика кількість глядачів. Розробка та застосування релевантних показників моніторингу та оцінки розвитку рухової активності населення є важливим елементом програмно-цільового методу управління.

**Ключові слова:** органи місцевого самоврядування, діяльність, оздоровча рухова активність, спорт, стратегічне управління, програмний підхід, публічне управління, моніторинг

## Valerii Makashov

*Dnepropetrovsk Regional Institute of Public Administration National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*

### Activities of local governments in the implementation of development programs for health-improving physical activity of the population

The article examines the activities of local governments related to the implementation of programs for the development of health-improving physical activity of the population. It provides a functional analysis of the state and local government activities on the management of professional and grassroots sports through the prism of the management cycle (planning, organization, motivation, and control). It also considers general and special principles of strategic planning for health-improving physical activity of the population as a separate independent field of local government operation (the principle of objectivity; the principle of independence; the principle of equality and the principle of observance of national interests). The article identifies factors that can positively influence the increase in the physical activity of the population (availability of sports infrastructure; availability of other infrastructure that promotes the development of physical activity; availability of services that promote physical activity; appropriate level of public awareness; affordability of sports infrastructure and services; ideology of "healthy lifestyle" of the citizens). It is substantiated that the development of health-improving physical activity of the population, especially in cities, should be carried out within the framework of the strategy of socio-economic development and in connection with the development of sports infrastructure. Local governments should focus their management activities in the field of health-improving physical activity of the population in such areas as investing in new sports infrastructure; capital repairs and reconstructions of existing facilities; promotion of the development of private organizations engaged in services in the field of physical fitness; implementation of targeted information interventions; promotion of a healthy lifestyle; conducting spectacular sports events that involve a large number of spectators. The development



and application of relevant indicators for monitoring and evaluation of the development of physical activity of the population is an important element of the program-target management method.

**Key words:** local governments, activity, health-improving physical activity, sports, strategic management, program approach, public administration, monitoring

### Постановка проблеми.

В умовах поглиблення децентралізації все більше політичної відповідальності за якість життя громади беруть на себе органи місцевого самоврядування. Особливо чутливою сферою, за якою громадяни оцінюють якість роботи органів влади на місцях, виступає соціогуманітарна сфера. Адже саме такі її окремі галузі як освіта, медицина, культура, у т.ч. фізична культура, виступають немедичною складовою укріплення здоров'язбережувального потенціалу. В країнах ЄС, які вже давно провели реформ основних секторів соціогуманітарної сфери, а на рівні місцевого самоврядування сформувався стала традиція щодо популяризації масових заходів оздоровчого змісту з метою залучення громадян до немедичних чинників зміцнення популяційного здоров'я (Дутчак, 2018; Базенко, 2017). Понад 30 років за ініціативи ВООЗ існує всесвітній рух «Здорові міста» (Європейська мережа, 2021), головна місія якого полягає у тому, щоб поставити здоров'я на пріоритетне місце у політичній, економічній та соціальній програмі міської влади. Цей рух нині підтримують керівники 100 муніципалітетів із понад 30-ти країн світу. Нажаль, в Україні цей рух майже не розвивається, але його актуальність є очевидною, особливо у містах-мегаполісах, жителі яких мають порівняно більший показник гіподинамії через, переважно, офісний характер трудової діяльності, на відміну від жителів невеликих населених пунктів чи сільської місцевості. У відповідь на зростаючі виклики гіподинамії серед міського населення, український уряд розробив Стратегію розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року (Стратегія-2028). Її основною метою в контексті особистісного розвитку українців є підвищення рівня залученості населення до регулярної рухової активності, в контексті цілей місцевого розвитку метою є створення умов щодо доступності для городян спортивно-оздоровчої інфраструктури

(фінансової, територіальної доступності тощо). В контексті національних цілей розвитку стратегія скеровує діяльність органів державної влади на забезпечення умов інтеграції України до найкращих спортивних держав світу.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Важливо відзначити, що в зарубіжних країнах є чіткий поділ державно-управлінської діяльності, яка скерована на «спорт високих досягнень» («великий спорт») і масовий спорт («спорт для всіх») (Chelmecki, 2017). При цьому, на рівні держави управління відбувається, перш за все, в «великому спорті», а на рівні місцевого самоврядування – в «спорті для всіх», а також в підтримці місцевих команд, що беруть участь в «великому спорті», в розвитку місцевої спортивної інфраструктури (Базенко, 2017). Це виглядає абсолютно логічно, оскільки для держави в цілому важливі високі спортивні результати, а для місцевого рівня – розвиток фізкультури і масового спорту, включаючи оздоровчу рухову активність, конкретно в даному муніципалітеті, що зміцнює здоров'я городян. Серед вітчизняних дослідників, які вивчали заявлену тему, слід назвати В. Базенка, М. Дутчака, В. Коржа, В. Савченка, Н. Ярову та багато інших. В той же час актуальність цієї проблеми не зменшується, а навпаки – з появою пандемії COVID-19 проблема рухової активності в умовах карантину є надзвичайно актуальною.

**Метою статті** є дослідження діяльності органів місцевого самоврядування в реалізації програм розвитку оздоровчої рухової активності населення на засадах стратегічного управління.

### Викладення основного змісту дослідження.

Урядова стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року виокремлює цільовий напрям державно-управлінської діяльності «Фізично активна нація», основний зміст якого передбачає виконання завдань по залученню



українців до регулярних і свідомих занять фізичною культурою і масовим спортом (Стратегія-2028). У стратегії зазначається на тому, що органи місцевого самоврядування повинні взаємодіяти з державними органами, громадськими організаціями, бізнесом, щоб реалізувати можливості розвитку цього напрямку (пропаганда, забезпечення необхідної спортивної інфраструктури, спортивних об'єктів для масової фізкультури). Потрібно створити умови, щоб громадянам були доступні об'єкти для заняття масовою фізкультурою і спортом, для рухової активності. Також обов'язково повинна бути створена система моніторингу, яка дозволяла б визначати, наскільки досягнута мета щодо підвищення рухової активності.

Розвиток спортивних об'єктів, які призначені для масового спорту, інших об'єктів, які пов'язані з розвитком рухової активності населення (парки, набережні, велодоріжки, спортивні майданчики та інше) – завдання органів місцевого самоврядування. Тут може бути проблема з нестачею місцевого бюджету для фінансування розвитку таких об'єктів, необхідно отримувати трансферти з державного бюджету. Однак, планування такого розвитку, його реалізація і моніторинг – завдання саме для місцевого рівня.

Розглядаючи діяльність органів місцевого самоврядування в реалізації програм розвитку оздоровчої рухової активності необхідно зупинитися на тому, які фактори можуть вплинути на підвищення рухової активності населення:

- наявність спортивної інфраструктури – місць, де можна займатися спортом, фітнесом, фізкультурою: це і спеціальні спортивні комплекси, стадіони, спортивні майданчики, спортивні центри;

- наявність іншої інфраструктури, яка сприяє розвитку рухової активності: парки з доріжками для пішої ходи і бігу, велосипедні доріжки в містах та в парках (в сучасних умовах – це також інтеграція велосипедної інфраструктури в транспортну інфраструктуру міста);

- наявність послуг, які сприяють зростанню рухової активності (прокат спортивного інвентарю, велосипедів, в тому числі, «міських велосипедів», послуги тренерів, які ведуть «аматорські» групи);

- інформованість населення про спортивні об'єкти, спортивні послуги;

- транспортна доступність спортивної інфраструктури для населення (можливість приїхати на громадському транспорті, на особистому транспорті при наявності автопарковки);

- цінова доступність спортивної інфраструктури та послуг (вартість відвідування спортивного об'єкта, прокату спортивного інвентарю, прокату велосипедів та інше);

- територіальна доступність спортивної інфраструктури та послуг з метою оздоровлення (наприклад, доступність басейнів в Україні є дуже обмеженою, адже вони є в широкому доступі тільки на рівні обласних центрів чи столиці);

- ідеологія «здорового способу життя» серед населення.

Наявність і сприятливе поєднання цих факторів веде до зростання числа людей, які займаються не тільки професійним спортом, «спортом високих досягнень», а й тих, хто піклується про своє здоров'я, буде відвідувати для себе ці спортивні об'єкти, спортивні заходи, більше рухатися. Якщо цих об'єктів та інших факторів недостатньо, завдання органів місцевого самоврядування в їх збільшенні. Реалізація цих завдань може бути пов'язана, насамперед, з такою діяльністю органів місцевого самоврядування за такими напрямками, як (Стратегія-2028; Про місцеве самоврядування, 1997):

- інвестування в нові об'єкти;

- капітальні ремонти та реконструкції наявних об'єктів;

- сприяння розвитку приватних організацій, що займаються послугами в сфері масового спорту;

- інформаційна робота;

- робота, пов'язана з пропагандою здорового способу життя;

- проведення спортивних заходів, які привертають увагу великої кількості жителів міста, тим самим пропагують здоровий спосіб життя, інформують про можливість використання об'єктів спортивної інфраструктури.

Всі ці фактори, а також поточний стан розвитку масової фізичної культури і спорту, що виступають рушійною силою фізичної активності населення, необхідно враховувати при розробці стратегії розвитку міста. У цій стратегії має бути



відведене місце розвитку рухової активності населення, у взаємозв'язку з розвитком спортивної інфраструктури. Позитивний вплив цих факторів багато в чому залежить від дій органів місцевого самоврядування, а саме тих відділів (управлінь, департаментів),

які безпосередньо працюють в напрямку управління фізичною культурою і спортом. Далі необхідно більш детально зупинитися на тому, що повинні забезпечити такі профільні органи місцевого самоврядування для реалізації цих напрямків (табл.1).

Таблиця 1

*Можливі напрямки роботи органів місцевого*

<b>Напрямки роботи</b>	<b>Особливості реалізації</b>
Інвестування в нові об'єкти	Інвестування в рамках проектів, затверджених органами місцевого самоврядування за рахунок коштів місцевого бюджету, або за рахунок залучення коштів державного бюджету (субсидій), або спільні державно-приватні проекти (спортивні об'єкти, які припускають комерційне використання, але з певними умовами, на яких їх співфінансують органи місцевого самоврядування)
Поточні та капітальні ремонти, реконструкції наявних об'єктів	Поточні та капітальні ремонти зазвичай проводяться за рахунок коштів місцевого бюджету, в плановому порядку. Можливі у разі раптового виходу з ладу об'єктів, для цього слід мати запас ресурсів для ремонту об'єктів в самоврядування щодо розвитку рухової активності населення такому випадку. Реконструкцію великих об'єктів можна робити за рахунок субсидій з державного бюджету (наприклад, реконструкція прогулянкових зон, стадіонів і інших спортивних об'єктів).
Сприяння розвитку приватних організацій, що займаються послугами в сфері масового спорту	Надання площ, місць для розміщення організацій, які будуть займатися послугами в сфері масового спорту (оренда спортивного інвентарю, проведення тренувань). У ряді випадків оренду можна виробляти і на пільгових умовах, якщо розміщується об'єкт підвищує цінність зони для масового спорту (наприклад, прокат лиж або роликів ковзанів в парку, прокат велосипедів в парку або в місті на спеціальних майданчиках). Можливо також проведення конкурсів на розміщення таких приватних об'єктів в місті, наприклад, пунктів велопрокату, якщо вбудувати велосипедний рух в систему громадського транспорту в місті.
Інформаційна робота	Інформування населення в міських ЗМІ, на міських Інтернет-порталах, в міському транспорті і за допомогою зовнішньої реклами про наявність об'єктів і послуг для «масового спорту» в місті (де знаходиться місце, які платні і безкоштовні послуги представлені, яка вартість платних послуг).
Робота щодо пропаганди здорового способу життя	Соціальна реклама в ЗМІ, Інтернет, зовнішня соціальна реклама. Також наочна агітація в середніх і вищих навчальних закладах, лікарнях та інших установах в місті.
Проведення спортивних заходів	Проведення масових спортивних конкурсів і акцій в місцях, призначених для розвитку рухової активності (парки, стадіони, басейни), для цілей популяризації цих місць і здорового способу життя.

Управління фізкультурою і спортом на місцевому рівні пов'язано з управлінням фізкультурою і спортом на рівні держави. Дійсно, за рахунок коштів тільки місцевих бюджетів дуже складно реалізувати всі необхідні програми і проекти розвитку. Але можна спиратися на кошти державного бюджету, якщо в них закладені витрати, пов'язані з реалізацією стратегії розвитку фізкультури і спорту в регіонах, містах країни.

В даному випадку доцільно профільні органи місцевого самоврядування (відділи або департаменти фізкультури і спорту) розділяти на підрозділи, які займаються спортом високих досягнень (на місцевому рівні) і масовим спортом («спортом для всіх»). У відповідність з цим формувати плани цих профільних органів, ставити перед ними цілі, проводити моніторинг досягнення цілей. Важливо відзначити, що деякі об'єкти, які призначаються для розвитку





спорту «високих досягнень» одночасно можуть використовуватися і для розвитку рухової активності населення. Прикладом може бути будівництво стадіонів, велосипедних доріжок для тренувань велосипедистів-спортсменів (у вільний від тренування час може використовуватися населенням для спортивного відпочинку), басейнів (у вільний від тренування професійних спортсменів

час доріжки басейну також можуть використовуватися для масових відвідувачів). У світовій практиці таке «подвійне» застосування об'єктів спортивної інфраструктури є дуже поширеним.

Стратегічне управління масовим спортом, фізкультурою та оздоровчою руховою активністю повинно здійснюватися за наступною схемою (рис. 1).



Рис. 1. Схема стратегічного управління масовою фізичною культурою і спортом

Тут потрібно чітко відрізнити поняття стратегії, програми і проекту.

Наприклад, в Стратегії розвитку міста Києва до 2025 року існує ініціатива «Здоровий киянин». У стратегії зазначено, чому реалізація цієї ініціативи важлива для міста: наявність великої кількості людей з малорухливим роботою, зростання споживання алкоголю і тютюну, а також недостатня кількість об'єктів, які сприяють рухової активності. Однак, в цій ініціативі і в стратегії в цілому по даному напрямку нечітко прописані цілі, програми та проекти (передбачається, що це буде прийнято пізніше, окремо від цього документа). А саме цілісна стратегія, яка передбачає перелік напрямків і програм/проектів була б більш оптимальною. Саме тому необхідний більш ретельний підхід до стратегії і її напрямків, в тому числі, що стосуються розвитку масової

фізкультури і спорту («спорту для всіх»), оздоровчої рухової активності.

Тут потрібно чітко відрізнити поняття стратегії, програми і проекту.

Наприклад, в Стратегії розвитку міста Києва до 2025 року існує ініціатива «Здоровий киянин» (Про затвердження Стратегії Києва, 2015). У стратегії зазначено, чому реалізація цієї ініціативи важлива для міста: наявність великої кількості людей з малорухливим роботою, зростання споживання алкоголю і тютюну, а також недостатня кількість об'єктів, які сприяють рухової активності. Однак, в цій ініціативі і в стратегії в цілому по даному напрямку нечітко прописані цілі, програми та проекти (передбачається, що це буде прийнято пізніше, окремо від цього документа). А саме цілісна стратегія, яка передбачає перелік напрямків і програм/проектів була б більш оптимальною. Саме тому необхідний більш



ретельний підхід до стратегії і її напрямків, в тому числі, що стосуються розвитку масової фізкультури і спорту («спорту для всіх»), оздоровчої рухової активності.

Стратегія є довгостроковим баченням і довгостроковим планом розвитку (Шаров, 2010). У ній враховується те, що необхідно зробити, в які терміни необхідно її реалізувати, за якими напрямками, і на які ключові показники потрібно орієнтуватися. Стратегія передбачає на основі аналізу зовнішнього середовища (можливостей і загроз), внутрішнього середовища (в даному випадку, внутрішнього середовища місцевого самоврядування, включаючи наявність коштів, можливості їх отримання, наявність ресурсів) прийняття певних напрямків дії, які ведуть до кінцевого необхідного результату (Softysik, 2013). Але в стратегії немає конкретних термінів, проміжних «контрольних точок», немає відповідальних осіб, а цільові показники представлені лише в загальному. Реалізація стратегії передбачає наявність тактики, яка є «способом її реалізації або її «короткостроковою» формою», притому, саме в тактику включаються конкурентних і докладні напрямки роботи з заходами, фінансуванням, термінами та інше – це, перш за все, програми та проекти.

Програма – це нормативно-правовий акт органу влади, який розробляється на основі стратегії. При розробці та формуванні програм економічного і соціального розвитку діяльність органів місцевого самоврядування регулюється Законом України «Про державне прогнозування, розроблення програм економічного та соціального розвитку України» (Про державне прогнозування, 2000). Тому з метою розроблення програм розвитку фізичної культури (оздоровчої рухової активності) та спорту органи місцевого самоврядування повинні керуватися низкою принципів, які дозволяють їм максимально використовувати всі наявні можливості реалізації засад програмно-цільового управління на місцевому рівні, а саме: принцип об'єктивності; принцип самостійності; принцип рівності та принцип дотримання загальнодержавних інтересів, який полягає в тому, що органи місцевого самоврядування зобов'язані здійснювати розроблення прогнозних і програмних

документів соціально-економічного розвитку чи окремої сфери, керуючись необхідністю забезпечення реалізації загальнодержавної соціально-економічної політики та економічної безпеки держави.

Аналіз чинної нормативної бази свідчить і про те, що повноваження органів місцевого самоврядування щодо розробки і затвердження програм передбачені й Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» та ст. 91 Бюджетного Кодексу України (Про місцеве самоврядування, 1997; Бюджетний кодекс України, 2010).

Програма, як правило, розробляється по якомусь одному напрямку стратегії. Вона має терміни реалізації, джерела фінансування. У програмі встановлюються відповідальні за її реалізацію особи (Про програму, 2020). У програмі також затверджуються цільові показники. Вони затверджуються не тільки на кінець її реалізації, але й на проміжні дати («контрольні точки»), щоб можна було оцінити ступінь реалізації програми до її закінчення. Програма може переглядатися, якщо змінюється стратегія, якщо змінюється фінансування (з різних причин), якщо приймаються доповнення (нові проекти в її рамках, наприклад). Програма в більшій мірі підлягає моніторингу, оскільки має контрольні точки (показники на певний період) та відповідальних виконавців. Використання програм в плануванні заходів – основа програмно-цільового управління.

В основі програмно-цільового управління лежить: встановлення цілей розвитку; розробка заходів, спрямованих на досягнення цілей; забезпечення узгодження цілей і заходів; мотивація агентів господарської діяльності; контроль за реалізацією та ресурсне забезпечення програмних заходів (Vogue, 2018).

Найголовнішим елементом цільових програм є мотивація осіб, які відповідають за їх реалізацію (в даному випадку відділи і департаменти фізичної культури і спорту). Але ще більш важливий елемент - контроль, який тісно пов'язаний з мотивацією.

Моніторинг реалізації програми – теж дуже важливе питання в програмно-цільовому управлінні, яке може бути реалізовано в сфері управління «масовим спортом» на рівні місцевого самоврядування. Оскільки в таких програмах ставляться



як кінцеві цілі кількісні показники (кількість активно займаються спортом, що використовують спортивні майданчики, велосипеди, велодоріжки, доріжки для ходьби і бігу на стадіонах і в парках, спортивні «аматорські» секції і фітнес-центри, басейни, охоплення населення міста у %, в тому числі, за віковими групами), в процесі моніторингу необхідно також з'ясувати, наскільки ці кількісні показники виконуються. За результатами моніторингу підсумки треба виробляти по кожній контрольній точці (найчастіше це рік), щоб визначити, наскільки досягнуті проміжної показники, які встановлені для цієї точки, а також кінцеві показники програми.

Дуже важливим питанням тут є фінансування будівництва об'єктів спортивної інфраструктури та фінансування їх поточної роботи. Багато в чому виконання показників програми в досліджуваній сфері залежить від фактичного обсягу фінансування. Перш за все, треба розуміти, що це витрати бюджету. І велика частина цих витрат не компенсується (якщо мова не йде про надання місця для роботи приватних організацій, що займаються прокатом спортивного інвентарю, які організують секції та спортивні заняття). Але треба розуміти й інше: витрати на сучасний масовий спорт і розвиток рухової активності в наш час зводяться не тільки до «вимірюваних фінансовим аспектам, а й до інвестицій в здоров'я суспільства, розуміється як економія на медичних витратах і підвищення якості і рівня життя» (Chelmecki, 2017). Ці витрати впливають на створення умов для поліпшення громадського здоров'я, продовження життя громадян, боротьби з цивілізаційними хворобами, сприяють в довгостроковому періоді скорочення витрат бюджетів на лікування та соціальне забезпечення громадян. Але ця економія виходить в довгостроковому періоді. У короткостроковому періоді необхідний шукати джерела фінансування заходів, які забезпечили б таку довгострокову економію в майбутньому. Це дуже важливо в умовах дефіциту місцевих бюджетів. На основі використання іноземного досвіду можна застосовувати такі методи фінансування:

– бюджетне фінансування, коли створення об'єктів і їх подальше

обслуговування проводиться тільки за рахунок коштів бюджету (місцевого бюджету або одержуваних субсидій з бюджету вищого рівня);

– часткове або повне фінансування за рахунок коштів приватних інвесторів (проекти ДПП з частковим фінансуванням органами місцевого самоврядування, або приватні проекти, під які надані преференції);

– самофінансування, коли витрати по фінансуванню поточної діяльності частково або повністю лягають на споживача послуг в цій сфері (Базенко, 2017).

При проведенні моніторингу виконання програми розвитку масового спорту («спорту для всіх») і рухової активності населення необхідно зіставляти досягнення поставлених цілей з виконанням плану по фінансуванню. Оскільки недофінансування може сприяти невиконання поставлених контрольних цільових показників.

#### **Висновки.**

Управління оздоровчою руховою активністю населення – це управління одним з напрямків розвитку фізичної культури і спорту. Стратегія розвитку в даному напрямку повинна прийматися на рівні місцевого самоврядування, в областях, містах, районах, об'єднаних територіальних громадах з урахуванням цілей національної стратегії. У частині розвитку рухової активності населення органи місцевої влади приймають відповідну програму, яка включала б конкретні етапи, перелік заходів, витрат, а також цільові показники (на кінець реалізації програми і на «контрольні точки»: кількісні та якісні). На основі цієї програми та ініціатив громадськості та органів місцевого самоврядування можуть розглядатися, прийматися і реалізовуватися проекти, які сприяють реалізації програми. Тобто пропонується поєднання стратегічного, програмно-цільового і проектного управління в даній сфері. При плануванні місцевих програм необхідно враховувати і повноту бюджетного фінансування з метою досягнення визначених програмних показників.

Основними напрямками публічно-управлінської діяльності з боку органів місцевого самоврядування щодо розвитку сфери оздоровчої рухової активності населення повинні бути такі як: інвестування



в нові об'єкти спортивної інфраструктури; капітальні ремонти та реконструкції наявних об'єктів; сприяння розвитку приватних організацій, що займаються послугами в сфері оздоровчої рухової активності; здійснення інформаційних цільових інтервенцій; робота, пов'язана з пропагандою здорового способу життя; проведення видовищних спортивних заходів, до участі в яких залучається велика кількість глядачів. Факторами позитивного впливу на підвищення рухової активності місцевих жителів є наявність

спортивної інфраструктури; наявність іншої інфраструктури, яка сприяє розвитку рухової активності; наявність послуг, які сприяють зростанню рухової активності; належний рівень інформованості населення; цінова доступність спортивної інфраструктури та послуг; ідеологія «здорового способу життя» городян та інші. Розробка та застосування релевантних показників моніторингу та оцінки розвитку рухової активності населення є важливим елементом програмно-цільового методу управління.

### БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Базенко В. Європейський досвід управління розвитком фізичної культури та спорту на місцевому рівні. Ефективність державного управління. 2017. Вип. 1 (50). ч. 1. С. 156–166. URL: <http://edu.lvivacademy.com/article/download/150631/149719>.
- Бюджетний кодекс України: закон України від 08.07.2010 р. №2456-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
- Дутчак, М. Зарубіжний досвід організації фізичного виховання студентів країн, які мають високий рівень залучення населення до оздоровчої рухової активності. Теорія і методика фізичного виховання і спорту. 2018. № 3. С. 49–58.
- Європейська мережа «Здорові міста». URL: <https://www.auc.org.ua/novyna/evropeyska-merezha-zdorovi-mista>
- Про державне прогнозування, розроблення програм економічного та соціального розвитку України: закон України від 23 березня 2000 р. №1602-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text>.
- Про затвердження Стратегії розвитку міста Києва до 2025 року : Рішення Київської міської ради від 15 грудня 2011 року № 824/7060 (із змін. і доп. від 14 травня 2015 р.). URL: <https://kmr.gov.ua/uk/content/strategiya-rozvytku-mista-kyueva>.
- Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 4 листопада 2020 р. № 108. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text>.
- Про місцеве самоврядування в Україні: закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
- Про програму розвитку фізичної культури і спорту у місті на 2021-2025 рр.: рішення Дніпровської міської ради від 21 жовтня 2020 року. URL: <https://dniprorada.gov.ua/uk/Widgets/GetWidgetContent?url=/WebSolution2/wsGetTextPublicProject?pID=313811&name=10>.
- Шаров Ю. Стратегія розвитку. Енциклопедичний словник з державного управління. Київ : НАДУ, 2010. С. 680.
- Bogue R. Use S.M.A.R.T. goals to launch management by objectives plan. *TechRepublic*. 2018. No. 10. pp. 44–47.
- Chelmecki B. Menedżer w polskim związku sportowym. *Studium zawodu*. Warszawa: Estrella, 2017. 197 s.
- Sołtyś M. Projektowanie strategii zarządzania. *Zeszyty Naukowe Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*. 2013. № 910. С. 21–35. URL: <https://zeszyty-naukowe.uek.krakow.pl/article/viewFile/779/603>.

### REFERENCES

- Bazenko, V. (2017). Yevropeyskyi dosvid upravlinnia rozvytkom fizychnoi kultury ta sportu na mistsevomu rivni [European experience in managing the development of physical culture and sports at the local level]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia – Efficiency of public administration*, 1 (50), part 1, 156–166. Retrieved from <http://edu.lvivacademy.com/article/download/150631/149719> [in Ukrainian].
- Bogue, R. (2018). Use S.M.A.R.T. goals to launch management by objectives plan. *TechRepublic*, 10, 44–47.
- Budget Code of Ukraine. No. 2456-VI. (2010, July 08). Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> [in Ukrainian].
- Chelmecki, B. (2017). Menedżer w polskim związku sportowym. [Manager in the Polish sports association]. *Studium zawodu*. Warszawa: Estrella [in Poland].
- Dutchak, M. (2018). Zarubizhnyi dosvid orhanizatsii fizychnoho vykhovannia studentiv krain, yaki maiut vysokyi riven zaluchennia naseleння do ozdorovchoi rukhovoi aktyvnosti [Foreign experience in organizing physical education for students of countries with a high level of involvement of the population in health-improving physical activity]. *Teoriia i metodyka fizychnoho vykhovannia i sportu – Theory and methods of physical education and sports*, 3, 49–58 [in Ukrainian].
- Yevropeiska merezha «Zdorovi mista» [European Healthy Cities Network]. Retrieved from <https://www.auc.org.ua/novyna/evropeyska-merezha-zdorovi-mista> [in Ukrainian].





On state forecasting, development of programs of economic and social development of Ukraine. No. 1602-III. (2000, March 23). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text> [in Ukrainian].

On approval of the Kyiv City Development Strategy until 2025. No. 280/97-VR. (1997, May 21). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>. [in Ukrainian].

Pro prohramu rozvytku fizychnoi kultury i sportu u misti na 2021-2025 rr.: rishennia Dniprovskoi miskoi rady vid 21 zhovtnia 2020 roku. [resolution of local self-government of Dnipro sity]. URL:<https://dniprorada.gov.ua/uk/Widgets/GetWidgetContent?url=/WebSolution2/wsGetTextPublicProject?pID=313811&name=10> [in Ukrainian].

On approval of the Kyiv City Development Strategy until 2025. No. 824/7060. (2011, December 15). URL: <https://kmr.gov.ua/uk/content/strategiya-rozvytku-mista-kyyyeva> [in Ukrainian].

On approval of the Strategy for the development of physical culture and sports for the period up to 2028. No. 108. (2020, November 4). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

Sharov, Yu. (2010). Stratehiia rozvytku. Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Development strategy. *Encyclopedic dictionary of public administration*]. (p. 680). Kyiv: NADU [in Ukrainian].

Sołtysik, M. (2013). Projektowanie strategii zarządzania. [Designing a management strategy]. *Zeszyty Naukowe Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*, 910, 21–35. Retrieved from <https://zeszyty-naukowe.uek.krakow.pl/article/viewFile/779/603> [in Poland].

**Makashov Valerii**

*Ph. D., makashov26@gmail.com*

Стаття надійшла / Article arrived: 11.01.2021

Схвалено до друку / Accepted: 20.02.2021