

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ  
КАФЕДРА РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему

“ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ  
КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ НА ДЕРЖАВНОМУ ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ”

Студентка 2 курсу магістратури заочної форми  
навчання спеціальності 281 “Публічне управління та  
адміністрування” освітньо-професійної програми  
“Публічне управління та адміністрування”

Хан Юлія Миколаївна

Науковий керівник

к.е.н., доц. Гринчук Наталія Михайлівна

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі  
немає запозичень із праць інших авторів без  
відповідних посилань  
студентка Хан Ю.М. \_\_\_\_\_

Робота допущена до захисту в екзаменаційній комісії рішенням кафедри  
регіональної політики від 7 грудня\_2023 р., протокол №18.

Завідувач кафедри регіональної політики, доктор наук з державного  
управління, професор  
Колтун Вікторія Семенівна \_\_\_\_\_

Київ-2023

## АНОТАЦІЯ

**Хан Ю.М. Впровадження європейських стандартів у сфері фізичної культури та спорту на державному та регіональному рівні. - Кваліфікаційна магістерська робота на правах рукопису.**

Кваліфікаційна магістерська робота на здобуття ступеня вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». – Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Київ, 2023.

Магістерська кваліфікаційна робота присвячена питанням впровадження ефективного державного управління у сфері фізичної культури і спорту України на основі реалізації успішних європейських практик.

Для розкриття теоретичних засад управління у галузі фізичної культури і спорту досліджено основні світові моделі. Найбільш відповідною для державного управління в Україні, можна виокремити європейську модель, яка характеризується частковим державним втручанням в управління сфери фізичної культури і спорту.

Виявлено певні недоліки у сучасній системі галузі фізичної культури та спорту, зокрема в питаннях фінансування та поділу повноважень. Тому впровадження європейських стандартів дозволить значно зміцнити дану галузь в Україні. Зокрема передбачається на місцевому та державному рівні впровадити систему спортивних клубів, що дозволить охопити більшу кількість зацікавлених осіб та залучення інвестиційних коштів. Дане введення позитивно відобразиться на покращенні матеріально-технічної бази закладів та при формуванні висококваліфікованого тренерського складу.

Ключові слова: державне управління, європейська модель управління, фізична культура та спорт, стратегія розвитку, компенсація, державна політика, міська програма, спортивні клуби, конкурентоспроможність, інтеграція.

## ANNOTATION

Y.M. Khan Implementation of European standards in the field of physical culture and sports at the state and regional level. – Qualifying scientific work as manuscript.

Qualifying scientific work for obtaining an educational degree at the second level of higher education (Master's degree), field of study: 28 “Public Management and Administration”, specialty: 281 “Public Management and Administration”. – Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine, 2023.

Qualifying scientific work is devoted to the implementation of effective state management in the field of physical culture and sports of Ukraine based on the implementation of successful European practices.

In order to reveal the theoretical management foundations in the field of physical culture and sports, the main global models were studied. The European model which is characterized by partial state intervention in the management of the field of physical culture and sports, can be singled out as the most suitable for public administration in Ukraine.

In the modern system of the field of physical culture and sports certain disadvantages were revealed, particularly in matters of financing and power division. Therefore, the introduction of European standards will significantly strengthen this industry in Ukraine. In particular it is planned to introduce a system of sports clubs at the local and state level which will allow to reach a larger number of interested persons and the possibility of attracting investment funds. This implementation will have a positive effect on the improvement of the institutions' material and technical basis and the formation of highly qualified coaching staff.

Keywords: governance, the European management model, physical culture and sports, development strategy, compensation, state policy, city program, sports club, competitiveness, integration.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1. МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ .....	9
1.1. Структура та основні завдання галузі спорту та фізичної культури у європейській моделі управління .....	9
1.2. Державна політика розвитку фізичної культури та спорту на території України .....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ТА ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ НА ПРИКЛАДІ МІСТА ЛЕЙПЦИГ .....	21
2.1. Характеристика моделі фінансового забезпечення спорту у європейській практиці .....	21
2.2. Розвиток спортивної інфраструктури, умови використання споруд комунальної власності .....	35
2.3. Фінансування діяльності спортивних клубів та надання їм муніципальних грантів, субвенцій, субсидій .....	48
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ НА ДЕРЖАВНОМУ ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ.....	65
3.1. Впровадження клубної системи на державному рівні як основи розвитку спорту та масових заходів.....	65
3.2. Формування нової системи розвитку спорту для людей з інвалідністю.....	71
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕНЬ

Скорочення	Визначення
DOSB	Німецька олімпійська спортивна конфедерація
OSP	Центр олімпійської підготовки
SSB	Міська спортивна асоціація
LSB	Член державної спортивної асоціації Саксонії
AfSp	Управління у справах спорту
AfJFB	Управління у справах молоді, сім'ї та освіти
AGM	Управління будівлями
АФВ	Адаптивне фізичне виховання
ДЮСШ	Дитячо-юнацька спортивна школа
ДМС	Департамент молоді та спорту
МСА	Міська спортивна асоціація

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Наразі державна політика Україна в умовах інтеграційних європейських процесів зазнає значного реформування. Реформування відбувається в усіх галузях, зокрема і у сфері фізичної культури та спорту. Надзвичайно актуальним постає дослідження європейських практик задля впровадження найкращих та найдоцільніших моделей у розвитку фізичної культури та спорту на регіональному та державному рівні. Зокрема ознайомитись та дослідити основні моделі управління у спортивній галузі. Визначити головні критерії відповідно до яких відбувається виокремлення окремих державних політик у даній сфері.

Вдале дослідження даного питання може слугувати основою для розробки програми розвитку в управлінні фізичною культурою та спортом. Головним чином інтегрувавши галузь до європейських стандартів, покращивши міжнародний імідж України на спортивній арені. Створити сприятливі умови для розвитку конкурентності у спортивному середовищі.

Інтегрування європейської моделі сучасного управління спортом на території України є основним чинником виживання спорту в умовах кризи та нестабільності.

Для цілісного дослідження міжнародного досвіду, зокрема європейської моделі державного регулювання галузі фізичної культури та спорту були взяті до уваги роботи таких науковців, як М.А. Журби [7], С.А. Вавренюка [3], О.А.Моргунова [19].

Задля дослідження державної політики у сфері фізичної культури та спорту була використана законодавча база, зокрема Закон України «Про фізичну культуру та спорту» та Стратегія розвитку фізичної культури і спорту до 2028 року.

За основу досліджень європейських практик було взято муніципальні програми розвитку, а саме: «Програма розвитку фізичної культури та спорту

міста Лейпциг», стратегія та порядок відповідно до яких здійснюється місцеве управління спортивною сферою у місті Лейпциг.

**Метою кваліфікаційної магістерської роботи є комплексне дослідження європейських практик управління у сфері фізичної культури та спорту, рівня залученості держави до управління спортивними процесами та цій основі розробка сучасної моделі державного управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні.**

**Завданнями кваліфікаційної магістерської роботи є:**

- вивчити структуру та основні завдання галузі спорту та фізичної культури у європейській моделі управління
- проаналізувати державну політику розвитку фізичної культури та спорту на території України
- охарактеризувати моделі фінансового забезпечення спорту у європейській практиці
- розглянути інфраструктурне забезпечення галузі, умови використання споруд комунальної власності на прикладі м.Лейпциг
- проаналізувати фінансування діяльності спортивних клубів та надання їм муніципальних грантів, субвенцій, субсидій
- обґрунтувати впровадження клубної системи на державному рівні як основи розвитку спорту та масових заходів
- запропонувати підходи до формування нової системи розвитку спорту для людей з інвалідністю у м.Києві

**Об'єкт дослідження:** міжнародні практики державного управління у сфері фізичної культури та спорту.

**Предмет дослідження:** впровадження європейських стандартів у сфері фізичної культури та спорту на державному та регіональному рівні.

**Методи дослідження.** Під час дослідження застосовувався метод порівняльного аналізу під час вивчення світових практик у сфері управління фізичною культурою та спортом. Метод моделювання застосовувався при

перенесенні європейської моделі управління на наявну систему адміністрування на території України у сфері спорту.

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає в спробі комплексного дослідження державного управління в сфері фізичної культури та спорту на прикладі світових практик, зокрема європейської моделі, в контексті сучасних зовнішньополітичних інтеграційних процесів.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у тому, що даний матеріал можна використовувати у лекційних матеріалах, для спеціальних курсів з вивчення публічного управління та адміністрування та менеджменту спорту. Також відповідне дослідження може бути апробованим під час реалізації міської політики у сфері фізичної культури та спорту, а згодом і на державному рівні.

**Апробація результатів дослідження** здійснювалась на Круглому столі «Розвиток спортивних клубів. Механізми обрання тренерського складу - проблеми та шляхи вирішення» проведеного Асоціацією спортивних клубів України.

**Структура та обсяг кваліфікаційної магістерської роботи:** робота складається зі вступу, трьох розділів, 8 підрозділів, висновків, списку використаної літератури (41 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки.

## РОЗДІЛ 1. МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

### **1.1. Структура та основні завдання галузі спорту та фізичної культури у європейській моделі управління**

Сучасні глобалізаційні та інтеграційні процеси потребують розвитку усіх сфер діяльності, зокрема галузі фізичної культури та спорту. А саме відповідність даної сфери європейським нормам задля подальшого інтегрування в європейський і світовий спортивний простір. Постає необхідність саме у впровадженні та удосконаленні управлінських механізмів державного регулювання сфери фізичної культури і спорту. Розвиток спортивного напрямку на основі європейського досвіду, а саме впровадження та реалізація європейських практик у сфері розвитку фізичної культури та спорту.

Як відомо досвід державного управління у сфері фізичної культури та спорту ще недостатньо досліджений, хоча більшість науковців на основі рівня залученості держави до управління та фінансування галузі, виділяють три основні моделі управління у сфері фізичної культури, а саме: американську, європейську та пострадянську.

Американська модель управління характеризується насамперед незначним ступенем державного втручання і децентралізацією процесів управління відносно різних напрямів спорту. В США уся відповідальність за підтримку спорту у містах покладається на «спортивні ради», які можуть бути приватними організаціями, котрі допомагають, координують та об'єднують спортивні клуби, федерації, асоціації та різноманітні організації фізкультурно-спортивного спрямування. Також, ці «спортивні ради» виконують функцію дорадчого органу для муніципальної влади. Що стосується власне самої місцевої

влади, то її функції у більшості обмежуються законодавчою діяльністю та контролем за її виконанням.

Що ж стосується європейської моделі управління то вона характеризується тим, що держава має значний вплив на розвиток фізичної культури та спорту. Майже у всіх країнах Європи держава так чи інакше втручається у професійний та масовий спорт. Проте і надає широку автономію спортивним клубам і організаціям спортивної спрямованості, які є значним важелем у формуванні та реалізації державної політики у галузі спорту.

І третя модель – пострадянська або ж тоталітарна, котра означає повне централізоване управління державою сфери фізичної культури та спорту. Тобто, ми можемо виділити, що основними критеріями у визначенні управлінської моделі, є: рівень втручання держави в управління сферою фізичної культури та спорту (децентралізована, централізоване та змішане), форма управлінських структур (державна, громадська, змішана), фінансовий внесок у розвиток галузі.

Також варто зазначити, що наразі більшість країн у сфері спортивного управління доповнюють одна одну, маючи загальні принципи для всіх, вони удосконалюють свої моделі на основі іноземного досвіду.

Наразі в Україні у більшості залишається пострадянська модель управління, котра характеризується повним централізованим державним управлінням сферою фізичної культури і спорту. Відсутність або низька ступінь співпраці з бізнесом, залученістю інвестицій та отримання власного заробітку. Відповідні школи, секції чи гуртки перебувають на повному забезпеченні за рахунок державних коштів і відповідно держава визначає основні напрямки розвитку у сфері спорту. Як наслідок, це призводить до низького рівня конкурентності та відсутності будь-якої мотивації для розвитку та вдосконалення матеріально-технічної бази, залучення кваліфікованих фахівців задля розвитку видів спорту.

Тому вбачаємо за доцільне дослідження міжнародного досвіду задля поєднання кращих світових практик у сфері фізичної культури та спорту з метою реалізації їх на території України. Формування нової державної політики, що

приведе до більшої автономії галузі і формування конкурентного середовища у спортивній спільноті.

Спорт є невід'ємною частиною нашого життя та при загальному формуванні здорового, успішного суспільства. З розвитком діджиталізації та цифровізації усе частіше ми стикаємось з малорухливим способом життя та поширенням різноманітних захворювань.

За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я в 2019 році за рівнем здоров'я українці перебувають на 93 місці з 169 країн світу. Щороку серцево-судинні захворювання в Україні забирають близько 400 тисяч життів українців. (Стратегія)

Задля вирішення цієї проблеми необхідно підвищити рівень залученості людей до занять спортом і фізичною активністю, створити найбільш комфортні та сприятливі умови для цього, а саме: доступна спортивна інфраструктура, відкриті тренування, можливість займатися фізичною культурою у зручному місці, мотивувати створення нових спортивних клубів та організацій, котрі будуть охоплювати більшу кількість учасників.

Для кращого розвитку галузі фізичної культури та спорту, пропонуємо розглянути впровадження європейської моделі управління. Як було вищевказано, європейська модель має певною мірою залученість держави в управління галузі, проте в той же час спортивні організації мають широкий спектр впливу на формування державної політики.

Європейська модель передбачає наявність державного органу, котрий здійснює фактично наглядову функцію за виконанням законодавчої бази і відповідно надає сприятливі умови для розвитку всієї фізичної культури та спорту. Та надає більш широкі повноваження національним федераціям, які надалі поширюють своє управління на місцеві осередки, які у свою чергу об'єднують спортивні клуби. Фактично відбувається поділ повноважень, але державний орган залишає за собою головну регуляторну та законодавчу функцію.

Європейська система – це спортивні клуби, котрі сприяють підвищенню якості наданих спортивних послуг, що у свою чергу покращує рівень якості життя населення загалом і охоплює більшу кількість залучених мешканців до занять фізичною культурою. У цьому контексті, можна зробити висновок, що спорт у нашому суспільстві робить незамінний внесок в індивідуальний та соціальний розвиток людей. Через його інтеграційну силу, освітню та оздоровчу цінність.

З цього випливає, що за критерієм приналежності до соціальних організацій, спортивні клуби є найважливішим джерелом соціального капіталу в європейських країнах – спорт об'єднує набагато більше людей у Європі, ніж аналогічні добровільні асоціації. Особливо це стосується молодіжного сектору.

Спортивна система є жвавою соціальною системою з різноманітним потенціалом для інтеграції та участі. Тому процеси розробки стратегії та концепції розвитку спорту все більше виходять на перший план. Новітні підходи до оздоровчої роботи та рекреаційних процесів, вимагають створення нових сприятливих та комфортних умов з доступності занять фізичною культурою та спортом. Для цього від спортивних клубів потрібен широкий і сучасний спектр пропозицій і послуг. У цьому контексті організований спорт є важливим економічним фактором і роботодавцем.

Спортивні клуби створюють широкий спектр доступних послуг через недорогу структуру внесків, є загальнонаціональними спортивними провайдерами на місці, а також самі створюють мережу для робочих місць. Для Європи неклубні та приватні види спорту також є важливими гравцями в місцевих спортивних подіях. Обидві структури, з їх потребами у спорті, представляють великий потенціал попиту на спортивні споруди та інфраструктуру, що пов'язано з тим, що значна частина населення займається спортом поза спортивними організаціями.

Зважаючи на зміну спектру захворювань і збільшення захворювань, пов'язаних зі способом життя, оздоровча функція спорту набула величезного значення для всіх вікових груп. Звіт охорони здоров'я про здоров'я дітей у

європейських країнах у 2019 році показує, що чотирирічні діти, які були обстежені в дитячих закладах (приблизно три чверті дітей, які мають право відвідувати дитячі садки), початкові класи та учні у 2-х і 6-х класах, було виявлено збільшення аномальних знахідок на кінцівках і суглобах, більше учнів з порушенням постави та ортопедичними захворюваннями та все більше дітей із зайвою вагою та ожирінням зареєстровано серед учнів навчальних закладів. Цей розвиток також є викликом для спортивних клубів.

Спорт має велике значення для розвитку муніципалітетів, оскільки це не ізольована соціальна сфера, а постійна та значуща частина місцевої політики. Посилюється тенденція поєднання спорту з іншими політичними сферами. Високий суспільний інтерес до пропозицій клубу також відображається в численній співпраці між спортивними клубами та іншими учасниками громадських інтересів. Спортивні клуби працюють разом зі школами, та створюють з ними спільні пропозиції. Є також численні партнерські відносини з дитячими садками, медичними страховими компаніями та службами соціального захисту молоді тощо. Крім того, видатні та національні спортивні події стають все більш важливими для міської економічної політики та політики ринку праці. Заявки численних міст і муніципалітетів на участь у національних та міжнародних спортивних заходах демонструють, наскільки важливою може бути організація таких заходів для регіонального спортивного розвитку, маркетингу місцевості, розвитку міст, місцевого економічного життя та туризму.

Спортивне самоврядування у формі клубів і товариств є найважливішою організаційною формою для розробки та проведення спортивних заходів. Члени правління, більшість з яких працюють на почесних засадах, несуть велику відповідальність. Вони відповідають не лише за адміністрування клубів та асоціацій, а й за весь зміст спортивної діяльності. Щоб впоратися з цими великими завданнями, клуби та асоціації підтримуються громадським сектором.

Фактично спортивній сфері надаються самоврядні повноваження, які дозволяють створювати власні структури для вирішення завдань на різних рівнях (міському, регіональному, державному) для досягнення самовизначених

цілей в окремих сферах спорту в довгостроковій перспективі. Основна увага приділяється спортивним клубам і спортивним асоціаціям, як основним структурам спорту в Європі.

Спрощене представлення організаційної структури спортивного самоврядування та громадської спортивної адміністрації наведено в таб. 1.1.

Таблиця 1.1.

Організаційна структура спортивного самоврядування та громадської спортивної адміністрації

<b>Спортивне самоврядування Міждисциплінарна структура (в усіх видах спорту)</b>	<b>Спортивне самоврядування Технічна структура (спортивна)</b>	<b>Громадське управління спорту</b>
Спортивний клуб	Відділення спортивного клубу	Муніципалітет/місто відповідний структурний підрозділ Управління спорту
Міська спортивна асоціація спортивні клуби/ спортивні товариства	Міські торговельні товариства, торговельні асоціації та асоціації зі спеціальними завданнями	Муніципалітет/місто відповідний структурний підрозділ Управління спорту
Державна спортивна асоціація спортивних клубів	Державні торгові асоціації/державні об'єднання	Профільні державні установи (Міністерство)
Олімпійська спортивна конфедерація спортивних клубів	Елітні спортивні товариства, найкращі спортивні асоціації, асоціацій зі спеціальними завданнями	Спортивна федерація Профільна державна установа

Як показано вище, державні спортивні установи також створюють структури на різних адміністративних рівнях (міський, регіональний, державний) відповідно до своїх завдань та повноважень. Завдання популяризації

та підтримки масового та аматорського спорту лежить на громаді чи місті. Регіональний муніципалітет відповідає за спортивні змагання для молоді та шкільний спорт, а уряд – за змагання спорту вищих досягнень. Незважаючи на те, що сфери відповідальності окремих структурних рівнів чітко визначені, залежно від сприйняття залучених учасників, установ та організацій, існує простір для маневру або причинно-наслідкових зв'язків відповідно до регіональної спортивної історії, розвитку та пріоритетів.

Муніципалітети і держава мають завдання сприяти відпочинку і масовому спорту та створювати необхідні для цього умови. Завдяки кількісному розміру, різноманітності пропозицій, постійному розвитку популярного спорту та сприяння дозвіллю – це фактори, котрі враховуються і вимагають високих вимог до фінансової та організаційної спроможності міст та муніципалітетів.

#### Висновки:

Отже, проаналізувавши усе вищезазначене ми можемо зробити висновки що, найбільш прийнятною для України є європейська модель управління у галузі фізичної культури та спорту. В умовах сучасних тенденцій, а саме розвитку цифровізації, населення потребує створення актуальної стратегії та концепції розвитку фізичної культури та спорту, з створенням сприятливих умов для залученості більшої кількості різних вікових груп до спортивного життя.

Враховуючи це, варто зазначити, що попит наразі значно перевищує пропозицію, що унеможлиблює задовільнити усі вимоги населення. Саме європейська модель пропонує децентралізовану систему управління, розподіляючи повноваження між державними органами та національними федераціями, котрі здійснюють управління спортивними клубами. Спортивний клуб – це найбільш поширена форма організації спортивної громадськості у містах. Надання їм певних функцій самоврядування, дозволить сформувати власну концепцію розвитку на найближчу перспективу. Також це сприяє розвитку спортивної інфраструктури, що дозволить спорту стати доступним для всіх.

## **1.2. Державна політика розвитку фізичної культури та спорту на території України**

Сучасний світ неможливо уявити без ІТ-технологій, які значно спрощують повсякденне життя. Головною метою яких є максимальна автоматизація всіх процесів. Зокрема, це стосується сфери надання приватних та адміністративних послуг. Цифровізація – це поступове перетворення всіх державних послуг на зручні онлайн-сервіси.

Україна намагається розвивати інформаційні технології з різних напрямків як публічного управління, так і суспільного життя. Тим самим виходячи на один рівень із провідними країнами світу. Впровадження цифрової економіки та всього документообігу надають позитивний вплив на розвиток бізнес-середовища.

Зокрема, реалії ХХІ століття довели нам, що майбутнє залежить переважно від цифрових технологій, які дозволять мати всі необхідні послуги та документи в єдиному пристрої. Цифровізація документів також вплине на повну прозорість та уникнення корупційних схем у різних процесах.

Від сучасних тенденцій не відступає і область фізичного виховання та спорту, якій також потрібна повна реорганізація робочого процесу. Більшість всього робочого процесу переведено в електронний вимір, де існують онлайн системи документообігу, проте значна частина їх залишається у звичайному паперовому вигляді. Що сповільнює саму роботу, оскільки вимагає певного часу на вирішення тих чи інших проблемних питань.

Через відсутність системної політики у повному обсязі не реалізується мета вищих досягнень через міжнародні спортивні перемоги, як наслідок держава втрачає професіоналів та лідерів у даній сфері.

Однак не варто вважати, що в Україні все так погано зі спортивною сферою, оскільки в нашій країні існує традиція ведення здорового та активного

способу життя і особливо зараз вона починає відроджуватися та набувати популярності.

Особливо, коли про це почали говорити молодіжні лідери думок, які залучають молоде покоління, до цих сучасних тенденцій, таких як споживання корисної їжі, відмова від шкідливих звичок, занять фізичною активністю та спортом.

Адже наслідки малорухливого способу життя можуть бути набагато серйознішими, ніж ми собі думаємо, це призводить і до поганого самопочуття, хронічної втоми, низької ефективності роботи, зниження тривалості життя, почуття апатії та можливих психологічних розладів та депресивного стану.

В останні роки держава почала приділяти цьому питанню значну увагу, розробляючи стратегії, які на всеукраїнському рівні мають залучити громадян до занять фізичною культурою та спортом, за рахунок найкращого інвестування, розширення спортивної інфраструктури та створення сприятливих умов для всіх груп населення.

На території України досі значний вплив на управління галуззю фізичної культури та спорту залишається за державними органами. Проте в останні роки значного розвитку зазнали національні федерації з видів спорту до яких входять їхні відокремлені підрозділи, котрі функціонують у містах.

До системи державних органів, компетенції яких відноситься управління в галузі фізичної культури та спорту України, відносяться: Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Міністерство молоді та спорту, місцеві органи виконавчої влади.

Державну політику у сфері фізичної культури та спорту визначає та здійснює Верховна Рада України, а також в межах компетенції здійснює свій контроль за реалізацією цієї політики та за виконанням законодавства в цій галузі. Значну функцію у цій галузі виконує Кабінет Міністрів України, який не лише визначає напрями розвитку галузі, але й спрямовує діяльність підпорядкованих йому виконавчих органів на виконання законів України «Про фізичну культуру і спорт» від 15 вересня 1995 р.

Центральним органом виконавчої влади України з формування та забезпечення реалізації державної політики у сфері освіти і науки, інновацій та інформатизації, інтелектуальної власності, молоді, фізичної культури та спорту здійснює Міністерство молоді та спорту України чия діяльність координується Кабінетом Міністрів України. У той час реалізацію державної політики у сфері фізичної культури та спорту здійснюють органи місцевого самоврядування, які сприяють розвитку масового спорту, проведення фізкультурно-оздоровчих заходів, будівництво нових об'єктів спортивної інфраструктури. Міська влада забезпечує впровадження системи пільг і заохочень. Відповідно до Закону України від 5 лютого 1993 року «Про сприяння соціальному становленню і розвитку молоді України» право на безкоштовне і пільгове користування об'єктами фізкультури і спорту мають учні, студенти та всі неповнолітні.

Державні програми та стратегії з розвитку фізичної культури та спорту розробляються відповідно до Закону України «Про фізичну культуру та спорт». Відповідні Програми на законодавчому рівні затверджують шляхи розвитку та основні напрямки реалізації державної політики спортивної галузі, визначають тенденції розвитку фізкультурно-спортивного руху та окреслюють практичні заходи їх реалізації.

Відповідна стратегія була затверджена постановою Кабінету Міністрів України (від 02 квітня 2020 р. №270) «Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період 2028 року». Стратегію було розроблено за участю суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, водночас напрацьовано пропозиції щодо створення єдиної платформи задля ефективної взаємодії усіх учасників даної сфери.

Реалізація даної Стратегії передбачається у три етапи: перший – 2021-2022 роки, другий – 2023-2024 роки, третій – 2025-2028 роки. Однією з головних цілей Стратегії передбачено підвищення стандартів життя, а одним з ключових завдань – створення умов для формування фізичного та ментального здоров'я населення та підвищення іміджу України в світі, в тому числі – шляхом реалізації людського потенціалу нації. (Стратегія)

Зокрема у Стратегії чітко окреслений європейський вектор розвитку фізичної культури та спорту, що відповідає зовнішньополітичному напрямку країни.

Фінансування реалізації основної програми у сфері фізичної культури та спорту України передбачається через використання коштів з Державного бюджету України та бюджетів місцевого самоврядування, а також позабюджетних коштів. Не допускається нецільове використання коштів, так як усі виплати спрямовуються в порядку визначеному законодавством. Зокрема тут постає проблема у нестабільному та недостатньому рівні фінансування з державного та місцевого бюджетів, відсутність глобальних спонсорів, механізму прямого державного фінансування ініціатив та спортсменів негативно відображається на розвиток спортивного середовища.

Загалом навчально-тренувальний процес проходить у закладах державної та комунальної власності, котрі мають застарілу матеріально-технічну базу, а надані послуги не відповідають сучасним вимогам та є неконкурентними, що призводить до відсутності розвитку спортивної сфери. Це є наслідком відсутності прямої конкуренції між федераціями, клубами та дитячо-юнацьким спортивними школами за фінансування.

Наразі в Україні спостерігається тенденція зацікавлених осіб, котрі використовують послуги оздоровчої рухової активності, саме завдяки збільшенню пропозицій приватного сектору. Зокрема співпраця державного та приватного сектору зможе призвести до якісного покращення масового спорту.

Отже, проаналізувавши сучасну державну політику в управлінні фізичної культури та спорту України можна зробити наступні висновки. Держава залишає за собою право повного управління у спортивній галузі, охоплюючи законодавчі та виконавчі функції. Основна частина фінансування сфери фізичної культури та спорту також залишається за державним та місцевим бюджетом, лише частково залучаючи приватні інвестиції. Повне утримання державних та комунальних установ, які залишаються провідними закладами у вихованні майбутніх спортсменів та залученні нових учасників спортивної сфери, не залишає

можливості розвитку конкурентності у спортивному середовищі. Проте розроблена Стратегія передбачає розвиток подальшої співпраці між державним та приватним сектором, задля створення сприятливого середовища для якісної реалізації державної політики у сфері фізичної культури та спорту.

**ВИСНОВКИ:** На основі дослідження міжнародних практик, ми можемо стверджувати що саме інтеграція держави та бізнесу може якісно вплинути на рівень життя, в умовах доступності фізично-рухової активності для населення. Адже це сприятиме розвитку ринку надання спортивних послуг за рахунок створення спортивних клубів та громадських організацій. Що дозволить державі залишити за собою лише законодавчі та наглядові функцію, а виконання покласти на громадські інститути такі як національні федерації, котрі об'єднують спортивні клуби. З розвитком спортивної системи вибудується здорова конкурентність у спортивному середовищі, що призведе до покращення матеріально-технічної бази, створення нових сучасних спортивних закладів об'єднаних в єдину мережу спортивної інфраструктури. Таким чином клуби та школи будуть зацікавлені у власному розвитку, задля залучення більшої кількості зацікавлених осіб до занять спортом.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ТА ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ НА ПРИКЛАДІ МІСТА ЛЕЙПЦИГ

#### **2.1. Характеристика моделі фінансового забезпечення спорту у європейській практиці**

Модель управління включає важливу складову частину – це фінансування. В Україні фінансування спортивної сфери у більшості відбувається з державного та місцевого бюджету. Європейська ж модель включає в себе залучення приватних коштів для розвитку фізичної культури і спорту, та держава і муніципалітет надає певні субвенції чи субсидії на розвиток спортивного клубу. У той час для цього необхідно відповідати певним критеріям, щоб спортивний клуб чи федерація могли отримати фінансову підтримку. Яка є лише додатковим фінансуванням, а не основним. Сам механізм фінансового забезпечення спорту у європейській практиці пропонуємо розглянути на прикладі управління міста Лейпцига (Німеччина).

Близько шостої частини громадян міста Лейпциг є членами приблизно 400 спортивних клубів, це понад 95 тисяч дітей, молоді та дорослих. Тож це ставить нові виклики, а саме сформувати належні умови для гарного спортивного майбутнього.

Важливість спорту для суспільства беззаперечна: спорт створює позитивне суспільство та самосвідомість, він служить для підтримки здоров'я, часто є джерелом величезної радості та великої гордості і передає важливі соціально значущі характеристики, такі як справедливість і толерантність до людини.

Муніципалітет активно підтримує різноманітні аспекти та види спорту та надає субсидії популярному спорту, спорту для людей з інвалідністю та спорту вищих досягнень. Політика міста Лейпциг з фінансування останніх років довела свою спроможність і наразі продовжена.

У рамках бюджету фінансування спорту місто Лейпциг забезпечує відповідне фінансування діяльності спортивних клубів і залучення до спорту якомога більшої кількості верств населення.

Розвиток спорту в Лейпцигу сприймається як муніципальне завдання. Тип і масштаби залежать від фінансової спроможності міста та визначаються поточними вимогами спортивної політики та місцевими політичними рішеннями. Коли спортивна програма була прийнята в 2015 році, спортивне фінансування було встановлено на рівні 20,00 євро на члена Міської спортивної асоціації (МСА). У фінансуванні галузі фізичної культури та спорту у місті Лейпциг існує також субсидія для Центру олімпійської підготовки в Лейпцигу (OSP-L).

З 1993 року Лейпциг працює відповідно до принципів сприяння спорту. На засіданні ради 20 жовтня 2010 р. було прийнято чинну редакцію інструкції щодо фінансування спорту для виконання заходів, передбачених спортивною програмою на 2009-2015 рр.

Законодавчими основами для керівництва з фінансування спорту є:

- Муніципальний кодекс вільної землі Саксонії (SächsGemO);
- Саксонський закон про адміністративні процедури (VwVfG);
- Постанова про муніципальний бюджет, класифікація та групування;
- Вказівки міста Лейпцига щодо розподілу грантів органам, що не належать до міської адміністрації;
- Спортивна програма міста Лейпциг на 2015 рік;
- Визначення пріоритетів спортивної політики при проектному фінансуванні спорту та великих спортивних заходів.

Фінансова підтримка відповідно до чинних інструкцій щодо фінансування спорту значною мірою сприяла позитивному, кількісному та

якісному розвитку спорту в місті Лейпциг. Це особливо очевидно в позитивному розвитку спортивних клубів з моменту прийняття спортивної програми 2015 у 2009 році.

Таблиця 2.1.

## Розвиток клубів та членства з 2009 по 2015 роки

Члени	2009 (чол.)	2009 (%)	2011 (чол.)	2011 (%)	2013 (чол.)	2013 (%)	2015 (чол.)	2015 (%)
Діти/підлітки	20861	26,9%	22931	27,8%	25104	29,0%	27813	30,4%
Дорослі	56820	73,1%	59681	72,2%	61532	71,0%	63766	69,6%
(з них старше 60 років)	17294	22,3%	19.49%	23,1%	20899	24,1%	23574	25,7%
Загальні члени	77681	100%	82.612	100%	86636	100%	91579	100%
Кількість клубів	370		384		392		395	

Право на фінансування мають спортивні клуби та спортивні асоціації, які можуть продемонструвати неприбутковий статус, визнаний податковою службою, внесені до реєстру асоціацій в окружному суді Лейпцига та є активними та зареєстровані у Лейпцигу. Кандидати повинні належати до МСА і бути членом LSB. Крім того, фінансування можуть отримати спортивні асоціації, які є членами DOSB, і головні організації, такі як SSB і OSP. Інші заявники, які виконують завдання в інтересах розвитку спорту в місті Лейпциг, можуть отримати гранти на фінансування проекту. Асоціації, що фінансують, – за винятком великих спортивних подій – виключаються з фінансування. Вимоги до фінансування регулюються чинними «Правилами фінансування спорту міста Лейпциг».

Таблиця 2.2.

Структура розмірів спортивних клубів Лейпцига станом на 2015 рік  
порівняно з початком спортивної програми

Розмір клубу (членів), чол.	Кількість клубів 2015	Кількість членів, чол.	Відсоток від загальної кількості клубів	Відсоток від загальної кількості учасників
До 50	139	3625	35,2%	4,0 %
51-100	71	5235	18,0%	5,7 %
101-300	109	19643	27,6%	21,4 %
301-500	33	12149	8,4%	13,3 %
Більше 500	43	50927	10,9%	55,6 %
Загалом	395	91579	100%	100 %

Огляд показує, що в порівнянні з аналізом під час підготовки до спортивної програми 2015 року, кожен другий спортивний клуб у місті Лейпциг все ще не має більше ніж 100 членів, тому загальна картина спортивних клубів Лейпцига значною мірою формувалася із дуже маленьких клубів. Тенденція до заснування нових клубів або відокремлення від середніх чи великих клубів також зберігалася. З 2009 року (початок періоду дії спортивної програми 2015 рік) по 2015 рік відбулося збільшення на 20 малих гуртків.

Також спостерігається збільшення середніх і великих клубів. Клуби з меншою кількістю учасників (до 100 членів) становлять більшість спортивних клубів Лейпцига (53,2%), вони становлять лише невелику частку від загальної кількості членів МСА (9,7%). Навпаки, дванадцять основних клубів, які мають понад 1000 постійних учасників, складають третину (33,37%) від загальної кількості членів МСА із загальною кількістю 30 563 членів. Ці кілька великих організаційних підрозділів зазвичай характеризуються професійною роботою з

повною зайнятістю. Отримані адміністративні та економічні переваги відображаються на спектрі спортивних заходів. Високий рівень організованості в цій сфері показує, що це є достатнім стимулом для населення, яке цікавиться спортом, щоб приєднатися до цієї організованої спортивної спільноти. Попередні заходи, вжиті містом Лейпциг для сприяння формуванню більших організаційних структур у рамках Керівних принципів розвитку спорту міста Лейпциг з 2003 року, не були використані клубами в жодному випадку. З цієї причини цей вид фінансування було вилучено з переглянутого керівництва щодо фінансування спорту.

Середня кількість членів усіх спортивних клубів Лейпцига станом на 2015 рік становить 232 учасників. У порівнянні з чисельною основою спортивної програми у 2015 року до 2007 року, збільшення на 9,5%. У порівнянні інші муніципалітети мають набагато вищу середню кількість членів (наприклад, Дортмунд - 283, Ганновер - 311, Штутгарт - 420). В інших муніципалітетах середній показник членства зазвичай нижчий, ніж у місті Лейпциг (наприклад, Ерфурт - 131, Галле - 206, Хемніц - 151). У місті Дрезден середня кількість членів спортивних клубів становить 243 учасника, що більше, ніж у Лейпцигу.

У завдання міста Лейпцига не входить визначення розміру клубів для вільних, самоврядних і незалежно діючих спортивних клубів. Проте пропонується, щоб спортивні клуби та МСА подумали про те, чи можуть невеликі клуби з менш ніж 50 членами досягти цілей, які вони перед собою поставили, і запропонувати своїм членам або жителям Лейпцига привабливі та недорогі спортивні пропозиції. Щоб протидіяти описаній тенденції, міська адміністрація вже створила відповідні стимули в керівних принципах фінансування спорту, прийнятих у 2003 році, встановивши мінімальну кількість членів як основу для інституційних заходів фінансування. Фінансування надається (тільки) для більше ніж 100 членів із принаймні 10% дітей та молоді або для 50-100 членів із принаймні 50% дітей та молоді.

Основою для встановлення пріоритетів у відповідних заходах і проектах були цілі всіх керівних принципів спортивної політики «Спортивної програми 2015 для міста Лейпциг».

У фінансуванні спорту визначено такі пріоритети:

- цілеспрямована пропаганда добровільної спортивної роботи;
- пріоритетне сприяння розвитку дитячо-юнацького спорту;
- збалансована пропаганда дозвілля та масового спорту;
- концентроване сприяння юнацькому змагальному спорту;
- спеціальне просування спортивних пропозицій для людей з інвалідністю, соціально незахищених, мігрантів та дорослих громадян, які потребують підтримки;
- просування обраних великих спортивних подій;
- постійне сприяння інфраструктурі муніципального будівництва та муніципального рухомого майна для спортивних заходів.

Таблиця 2.3.

Фінансування спорту для дозвілля та масового спорту, а також  
фінансування спортивних змагань

Бюджет/рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік
Загальний бюджет фінансування спорту в євро	1421614	1702800	1599481	1811571	2005598	2002885	2053000
З яких популярні види	1006076	1195535	1121716	1271360	1411540	1397185	1432500

спорту в євро							
У відсотках	70,77%	70,21%	70,13%	70,18%	70,38%	69,76%	69,78%
З них змагальні види спорту в євро	415537*	507264*	477765*	540210*	594058*	605700*	620500*
У відсотка	29,23%	29,79%	29,87%	29,82%	29,62%*	30,24%*	30,22%*
					*	*	*

Примітки:

\* включаючи дотацію ОСП, не враховуючи дотації на тренерів та роботу дітей та молоді в змагальних спортивних клубах.

\*\* додатково 55 000,00 євро було виділено на змагальні види спорту протягом року.

З огляду видно, що відповідно до спортивної програми 2015 року основна увага приділялася популяризації дозвілля та масового спорту. За винятком 2011 та 2014 років, частка фінансування цього первинного завдання муніципалітету в період спостереження спортивної програми 2015 (2009-2015) постійно зростала. За винятком 2014 та 2015 років, місто витратило понад 70% щорічного фінансування спорту на інституційне та проектне фінансування дозвілля та масового спорту. У 2013 і 2014 роках на змагальний спорт протягом року було виділено додатково 55 000,00 євро, а в 2015 році – 50 000,00 євро, так що в 2014 і 2015 роках частка фінансування змагального спорту (макс. 30%) була трохи перевищена. Загалом завдання спортивної програми на 2015 рік передбачалось не менше 70% коштів на дозвілля та масові види спорту в клубах. Відповідно

зросла і абсолютна підтримка спортивних змагань. Це не включає субсидії на роботу тренерів змагальних спортивних клубів.

Основна відповідальність за змагальний спорт лежить на федеральному уряді та уряді земель. Тим не менш, місто Лейпциг взяло на себе зобов'язання фінансово підтримувати молодих спортсменів і OSP-L. Відповідно до пріоритетів спортивної програми на 2015 рік фінансування проектів в основних видах спорту було зосереджено на конкурентоспроможній молоді. Таким чином, була досягнута мета ще сильнішої концентрації та популяризації молодих змагальних видів спорту.

Головною метою розвитку спорту міста була і є особлива підтримка дитячо-юнацького спорту, а також добровільної спортивної роботи. У середньому на ці два критерії щороку спрямовувалося майже 50% загального бюджету фінансування спорту. За період дії спортивної програми в обидва напрямки було внесено наступні корективи:

Робота дітей та молоді:

- 2010 рік - збільшення фіксованої ставки з 15,00 євро до 17,50 на чол/місяць.
- 2014 рік - збільшення єдиної ставки з €17,50 до €19,00 на чол/місяць.

В частині для людей з інвалідністю:

- 2010 рік - збільшення фіксованої ставки з 25,00 євро до 27,00 євро на чол/місяць.
- 2014 рік - збільшення єдиної ставки з €27,00 до €28,50 на чол/місяць.

Тренери:

- У 2010 році гонорар було збільшено з 205,00 євро до 240,00 євро за тренера.
- У 2013 році гонорар було збільшено з 240,00 євро до 250,00 євро за тренера.

В частині для осіб з інвалідністю:

- У 2010 році гонорар було збільшено з 230,00 євро до 270,00 євро за тренера
- У 2014 році із загальним бюджетом у розмірі 2 002 885,04 євро на роботу з дітьми та молоддю становило 439 593,50 євро (пор. 233 407,50 євро на 2009 рік) і 487 015,00 євро на підтримку інструкторів-волонтерів (порядком 348 048,75 євро за 2009 рік). Це становить 46,3% від загальної суми видатків.

Таблиця 2.4.

## Кількість дітей та молоді у спортивних секціях.

Рік/сезон	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Всього членів клубу	77681	80183	82612	83586	86636	88996	91579
Учасники клубу в дитинстві та юності	20861	21668	22931	23997	25104	26312	27813
Відсоток дітей та молоді	26.9%	27.0%	27.8%	28.7%	29.0%	29.6%	30.4%

З огляду видно, що з 2009 року кількість членів клубу в дитячо-юнацькому секторі постійно зростає. Кількісне зменшення дітей та молоді, яке спостерігалось до 2006 року внаслідок демографічного розвитку, вдалося зупинити та спостерігати стійкий позитивний розвиток.

Виходячи з того факту, що активне заняття спортом у клубі починається приблизно у віці шести років, причину збільшення членства в клубі можна побачити, перш за все, у кількості народжень у Лейпцигу, яка знову зростає з 1996 року. Збільшення членства в клубі значної вікової групи від 7 до 14 років.

Таблиця 2.5.

Кількість членів у віковій групі від 7 до 14 років у спортивних клубах:

Рік	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
7-14 років, чол.	12504	13029	13842	14410	14929	15373	16232
Різниця з попереднім роком	+1094	+525	+813	+568	+519	+444	+859

У 2012 – 2015 роках також відбулося збільшення вікової групи від 15 до 18 років.

Лейпциг є особливо помітним через високу частку неповнолітніх членів, а також людей похилого віку. Це спочатку свідчить про те, що місто Лейпциг особливо підтримує спорт для дітей та людей похилого віку. Однак важливо критично поставити питання про те, яке значення лежить у відсотковому перенесенні членів спортивних клубів у певні вікові групи. Для цього необхідно враховувати загальний ступінь організації та її минулий і майбутній розвиток у відповідних вікових групах. З приблизно 16,5% тих, хто займається спортивними клубами, Лейпциг наразі значно нижчий від середнього по країні (34,66%). Проте протягом останніх 20 років рівень спортивної організації міста постійно зростає.

За період дії спортивної програми 2015 року чисельність дітей та молоді, організованих у спортивні секції, по відношенню до кількості неповнолітніх мешканців залишилася на постійному рівні. Сьогодні кожен третій житель до 18 років є членом спортивного клубу. З моменту прийняття спортивної програми в 2009 році і до 2013 року 4243 дитини та молоді приєдналися до спортивних клубів Лейпцига. Той факт, що все більше дітей та молоді вирішили стати членами спортивного клубу, говорить про цілеспрямоване та успішне просування дитячого та молодіжного спорту в місті Лейпциг відповідно до керівного принципу спортивної програми 2015.

Як і з дітьми та молоддю, така ж картина спостерігається і з людьми похилого віку. З 2009 року фіксуються постійні темпи зростання. З моменту прийняття спортивної програми у 2009-2013 роках спортивні клуби поповнилися 3605 учасниками, людьми похилого віку. Постійне збільшення кількості людей похилого віку є доказом того, що людям в місті Лейпциг пропонується дедалі більше спортивних заходів, організованих клубами. Визначення пріоритетів у керівному принципі спортивної програми на 2015 рік та відповідні заходи також сприяли позитивному розвитку в цій сфері. Позитивний розвиток учасників був можливий лише за умови набуття та підвищення кваліфікації керівників установ. Добровільні та штатні працівники асоціацій мають численні формальні кваліфікації. Відповідно до поточного звіту про розвиток спорту DOSB:

- 61,3% (Лейпциг) клубів мають тренерів з ліцензією DOSB.
- 38,7% клубів також мають тренерів без ліцензії DOSB чи іншої формальної кваліфікації.

Диференційований аналіз за розміром клубу показує, що зі збільшенням розміру клубу зростає частка клубів, які мають кваліфікований персонал. Це стосується як кваліфікованих тренерів, так і тренерів з ліцензією DOSB. Цей розвиток також можна побачити в Лейпцигу, навіть на вищому рівні.

Таблиця 2.6.

Порівняння керівників і тренерів у спортивних клубах у Німеччині та Лейпцигу у 2012 році:

	В Німеччині	В Лейпцигу
Відсоток клубів з тренерами з ліцензією DOSB	61,3 %	63,0 %
• до 100 учасників	52,9 %	39,6 %
• 101-300 членів	61,8 %	81,0 %
• 301-1000 членів	70,5 %	95,2 %
• 1001-2500 членів	80,9 %	100 %

• понад 2500 членів	84,3 %	100 %
Тренер з ліцензією DOSB	582.412	2.641
• чоловічого роду	377403 (64,8 %)	1502 (56,9 %)
• Жінка	205009 (35,2 %)	1139 (43,1%)
• ошадні товариства	*	291 (11,0 %)
• Багатогалузеві клуби	*	2.350(89,0 %)
• Клуби до 100 учасників	*	229 (8,7 %)
• Клуби з більш ніж 1000 членами	*	686 (26,0 %)
Тренер з ліцензією DOSB на 100 членів клубу	2,10	3,16
• до 100 учасників	3,00	2,98
• 101-300 членів	2,00	3,46
• 301-1000 членів	1,00	3,44
• 1001-2500 членів	2,00	3,58
• понад 2500 членів	1,00	1,85
• ошадні товариства	*	4,72
• Багатогалузеві клуби	*	3,03
Розробка ліцензії	+ 17,8 %	+ 8,7 %
• Тренер з ліцензією DOSB 2007	494324	2430
• Тренер з ліцензією DOSB 2007 на 100 учасників.	1,81	3,35
• Тренер з ліцензією DOSB 2012	582412	2641
• Тренер з ліцензією DOSB 2012 на 100 учасників.	2,10	3,16
• Члени Асоціації 2007р	27341194	72607
• Члени клубу 2012	27774550	86636
(зміна в %)	(+1,56 %)	(+16,20 %)

Примітки: \* Немає відмінностей.

У середньому по країні на кожні 100 членів спортивного клубу припадає приблизно шість інструкторів або тренерів з офіційною кваліфікацією або без неї. У Лейпцигу є близько п'яти тренерів або інструкторів. Що стосується кваліфікованих людей з ліцензією DOSB, це значення дещо нижче, з двома тренерами на кожні 100 учасників. Така ж тенденція спостерігається і в Лейпцигу. Якщо знову провести диференціацію відповідно до розміру клубу, то можна побачити, що кількість тренерів усіх рівнів кваліфікації на душу населення є найвищою в невеликих клубах до 100 членів: тут загалом десять тренерів з кваліфікацією, так і без неї на 100 учасників. У невеликих клубах є хороші умови для розвитку членства по відношенню до тренерів. Проте в категоріях інструкторів або тренерів з ліцензією DOSB і тренерів без кваліфікації немає відмінностей між односекторальними та багатосекторальними клубами.

Іншим напрямком спортивної програми 2015 року для міста Лейпциг і керівних принципів фінансування спорту була і є спеціальна популяризація спорту для людей з інвалідністю. Зокрема, цього було досягнуто за допомогою таких заходів:

- Збільшення субсидій для тренерів-волонтерів в частині інвалідності (270,00 євро на рік замість 250,00 євро);
- Збільшення субсидії для кожного члена клубу, якщо це дитина або підліток (28,50 євро на дитину або підлітка на рік замість 19,00 євро);
- Фінансування проектів для окремих груп у сфері дозвілля та масового спорту, зокрема фінансування інтегративних проектів для людей з інвалідністю;
- Проектне фінансування паралімпійських видів спорту плавання та волейболу у сфері пріоритетних видів спорту;
- Сприяння спортивним і ювілейним подіям з вищим пріоритетом, якщо вони несуть інтеграційну мету та компенсації;
- Особливе врахування інтересів спортсменів з інвалідністю при оформленні субсидій на проїзд та спортивний інвентар.

Відповідно до керівного принципу спортивної політики, сприяння інвестиціям у спортивні клуби було ще одним основним напрямком просування муніципального спорту протягом періоду дії спортивної програми 2015.

Події особливо позитивно вплинули на організоване дозвілля та масовий спорт, а також спортивні змагання для молоді в місті Лейпциг. Спортивні клуби були залучені до основних спортивних подій у пасивній (глядачі) або активній ролі (судді, помічники тощо) і таким чином мали змогу активно переживати та допомагати формувати події.

Інституційне фінансування спортивних клубів Лейпцига підлягає особливим вимогам:

- Спортивним клубам може бути надано фінансування для покриття невизначеної частини їхніх витрат на спортивну діяльність:

- 1) на основі огляду інвентаризації, проведеного МСА на початку фінансового року, має більше 100 членів і може продемонструвати, що діти та молодь становлять принаймні 10% від загальної кількості членів, або мати від 50 до 100 членів - і довести, що молодь становить не менше 50% від загальної кількості членів;

- 2) стягувати середній мінімальний членський внесок у розмірі 5,00 євро для дорослих і 3,00 євро для дітей і молоді на місяць - це не стосується головних організацій зі спеціальними завданнями;

- 3) Надати членам асоціації, якщо вони є власниками Leipzig Pass, 50% знижку на членський внесок, визначений у положеннях про членські внески асоціації, і вступні внески на спортивні змагання.

Основою для даних про членство є інвентаризація, яка має бути проведена в МСА на початку року фінансування. Для клубів, щойно прийнятих до МСА, право на фінансування не починається до наступного року.

- Клуби, які не відповідають вимогам підпунктів 1) - 3), можуть фінансуватися в окремих випадках, якщо вони мають особливі завдання у сфері змагального спорту відповідно до пріоритетів спортивної політики або для

людей з інвалідністю, соціально незахищених верств населення: мігранти, люди похилого віку, які потребують підтримки або інших особливих завдань.

З моменту прийняття спортивної програми 2015 у 2009 році спортивним клубам було надано такі гранти на статутну мету сприяння спорту шляхом інституційного фінансування за заявою.

## **2.2. Розвиток спортивної інфраструктури, умови використання споруд комунальної власності**

Лейпцизькі спортивні клуби відповідають за спортивне життя міста та є посередниками між владою та громадою. Вони забезпечують населення Лейпцига більшістю спортивних заходів. Місто тривалий час не може задовольнити потреби у дозвіллі та масових видах спорту, заняттях у спортзалах та спортивними залами. Окрім кількісних аспектів, це також стосується якісних аспектів, таких як розмір ігрового поля, необхідного для індивідуального виду спорту, характер підлоги залу та обладнання в залах, а також місцевий зв'язок між розташуванням залів та штаб-квартир спортивного клубу. Тому важливо було оптимально використовувати наявні потужності та розвивати існуючі резерви. Щоб забезпечити це, AfSp працює відповідно до критеріїв (критерії заповненості залу) при призначенні часу тренувань у муніципальних спортивних залах, які враховують специфічні спортивні вимоги та потреби спорту Лейпцига. Вони дозволяють професійно та спортивно орієнтований розподіл часу залу для тренувань та змагань.

Було внесено зміни до правил збору та розміщення спортивних споруд міста Лейпциг для користування муніципальними спортивними спорудами, які були прийняті на засіданні ради протягом періоду дії та на основі спортивної програми 2015 року до сучасних розробок дозвіллевого, масового та змагального

спорту. У той же час метою було продовжувати сприяти диференційованому та адекватному просуванню спорту.

Правову основу надає Саксонський муніципальний кодекс (§ 28 (1) і § 73 (2) № 1, Саксонський закон про місцеві податки (§ 9 і далі), Правила сприяння спорту міста Лейпциг ( резолюція Ради № RBV-553/10 від 20.10.2010), а також «Спортивна програма міста Лейпциг на 2015 рік» (резолуція засідання ради № RBIV 1682/09 від 17.06.2009).

У зв'язку з ухваленням 20 травня 2015 року Положення про плату та розміщення спортивних споруд було проведено повторне коригування. Мета та завдання полягали в тому, щоб створити повністю відповідний законодавству графік зборів відповідно до розділу 41, абзац 2, № 15 Саксонського муніципального кодексу та інструкцій лорда-мера 12/2014 - «Збір = збори з користувачів і збори приватного права» на підставі розрахунку вартості. Службові інструкції, серед іншого, передбачають, що рішення щодо податків і тарифів, наприклад розміру субсидій, приймає міська рада. Оновлення також означає, що всі користувачі можуть належним чином брати участь у заходах з реконструкції та новому будівництві спортивних споруд для клубних видів спорту, які були впроваджені значною мірою з 2011 року, а також у збільшенні експлуатаційних витрат.

Таблиця 2.7.

## Фактичні витрати на надання спортивного залу

Середнє значення на одиницю площі тренування (S) та одиницю часу тренування (SI)	Рік	Фактичні витрати на надання спортивного залу в €/45хв
Основа розрахунку:	2012	40,00
1 S за SI 45 хв	2013	38,68
Однопольовий спортивний зал	2014	37,95
або однопольовий	2015	38,55
Двох-трьохпольний зал за 45 хв		

Розрахунок базувався на всіх витратах на 16 спортивних залів AfSp з посиленням на максимальні одиниці часу приміщення, доступні на рік, і одиниці площі, доступні в 16 спортивних залах (0,5 поля, 1 поле, 2 поля, 3 поля, 4 поля ). Також визначено витрати на спортивні зали Управління у справах молоді, сім'ї та освіти (AfJFB). Однак у 25% цих спортивних залів наразі існує лише одне спільне місце витрат для школи та спортивного залу, тому включення цих спортивних залів до розрахунку призвело б до фальсифікації результату.

Вартість одиниці часу тренувального майданчика згідно з остаточним розрахунком становить приблизно 39,00 євро.

Помірну більшість, ніж раніше, участь у витратах на забезпечення муніципальної спортивної інфраструктури продовжує брати виключно дорослий спорт. За останні роки місто інвестувало мільйони як у спортивні зали Управління у справах спорту, так і в спортивні зали Управління у справах молоді, сім'ї та освіти.

Таблиця 2.8.

#### Ремонт спортивного залу/нове будівництво AfSp

Гімназичні розваги 2011-2014 р	близько 3 670 000,00 євро
Будівництво нового спортивного залу 2011-2014 р	близько 8 600 000,00 євро

Крім того, в муніципальній інвестиційній програмі будівництва шкіл на 2013-2016 рр. на спортивні зали передбачено двозначну мільйонну суму. Ця програма також приносить користь організованим видам спорту завдяки регулюванню використання.

Правила збору та розміщення спортивних споруд застосовуються до надання та використання всіх спортивних споруд у місті Лейпциг, які призначені для тренувань, тренувань та змагань і доступні окремо.

Положення про плату та розміщення спортивних споруд не поширюються на спортивні споруди, орендовані містом Лейпциг, спортивні споруди, якими

керують незалежні спонсори, спортивні споруди державних установ тощо, а також на спортивні споруди, які розташовані в шкільних будівлях і не мають окремого доступу. Крім того, цей перелік зборів не поширюється на використання спортивних споруд міста Лейпцига для здійснення дошкільних видів спорту муніципальними та незалежними молодіжними організаціями. Крім того, цей графік зборів не поширюється на муніципальні школи та професійно-технічні спортивні школи. Дозвіл на використання спортивних споруд міста Лейпциг надається виключно на підставі приватно-правового договору користування (договір користування, без передачі шляхом повідомлення), який укладається між користувачем або заявником та містом Лейпциг, представленим AfSp, зміст якого містить положення, включені до правил збору та розміщення спортивних споруд.

За проведення вправ, тренувань і змагань спортивних клубів та на спортивних спорудах міста Лейпцига стягується плата згідно з приватним правом відповідно до цих правил щодо зборів і розміщення спортивних споруд на основі тарифів збору.

Плата за користування розраховується відповідно до цільового використання відповідної спортивної споруди та залежить від

- групи користувачів;
- Тип, стан і розмір окремої спортивної споруди (одиниць тренувального майданчика);
- Тривалість використання (одиниці часу виконання вправи).

Якщо відповідні спортивні споруди здаються в оренду в рамках комерційної діяльності, додатково до плати за користування необхідно сплатити встановлений законом податок з продажу. Відповідно до керівних принципів спортивної політики, прийнятих у «Спортивній програмі 2015 для міста Лейпциг», сприяння та підтримка клубного спорту, особливо дитячого та юнацького, є важливим соціальним та стійким завданням. На цьому фоні безоплатне надання муніципальних спортивних залів для занять спортом дітей та юнацтва продовжувалось і буде продовжено.

Згідно з рішенням ради, для дорослих видів спорту в спортивних клубах Лейпцига планується розподіл витрат, диференційований відповідно до частки дітей та молоді в клубі. Комісія для цієї групи користувачів (В) збільшується на 1,50 євро.

У майбутньому буде більша диференціація для користувачів поза клубним спортом (група користувачів С), які вже зараз сплачують вищі збори, ніж клубний спорт. Група зі знижками стосується клубів, безкоштовних шкіл або органів влади, які виконують соціальні, освітні чи суверенні завдання. Підвищення на 1,50 євро здається розумним для цієї групи. Користувачі з наміром отримати прибуток і приватні користувачі (остання нова класифікація — раніше з безкоштовними групами) не отримають жодних пільг чи субсидій у майбутньому.

На додаток до суми, що відображається відповідно до груп користувачів, основою для розрахунку залишається розмір використовуваної площі (одиниці площі тренування) і тривалість використання (одиниці часу тренування). Спортивні споруди розподіляються на основі чинного збору та правил розміщення спортивних споруд AfSp, розділених на періодичне та планове використання. Після звернення клубів спортивні споруди надаються для проведення тренувань та змагань відповідно до чинних критеріїв наповнюваності залів.

Час використання для періодичного використання для безкоштовних занять спортом зазвичай призначається лише з понеділка по п'ятницю між 17:15 і 21:45. Своєчасний розподіл користування служить для забезпечення спортивних змагань у вихідні дні та зазвичай відбувається між 8:00 ранку та 21:00 вечора.

Положення стосується використання спортивних залів, якими керує AfSp, а також ненавчального часу в спортзалах і спортивних залах, якими керує Управління будівлями (AGM).

Критерії заповнюваності залу для розподілу часу практики:

- Мінімальна кількість учасників на одну робочу зону;

- одиниця часу на робочій зоні;
- Рівень продуктивності (наприклад, ліга/клас ефективності);
- спеціальне положення для футбольних команд;
- Пріоритети у розподілі робочих зон;

Для розподілу часу залу використовувалися такі пріоритети;

- Спорт у приміщенні має пріоритет над спортом на відкритому повітрі;
- Командні види спорту мають пріоритет над індивідуальними видами спорту;
- Заліки дитячих та юнацьких команд у період з 17:00 до 20:00 мають пріоритет над усіма іншими зонами (дорослі, старші);
- Пріоритетні види спорту мають пріоритет над усіма іншими видами спорту.

За запитом AfSp виділяє час у 86 спортивних залах і кімнатах AfSp і 133 спортивних залах AfJFB. Останні зали також виділяються AfSp (періодичного або планового користування) у будні з 17:15 та у вихідні. На даний час для періодичного використання виділено 2790,90 годин залу, а для планового – 228,90 годин на тиждень.

З розподілом часу залів у попередній практиці AfSp було забезпечено застосування спортивних пріоритетів і критеріїв для розподілу часу залів.

Огляд розподілу часу залів показує, що критерії нагородження, встановлення пріоритетів і пов'язане з цим сприяння спорту були реалізовані. Пріоритетними є дитячо-юнацький спорт із ігровими видами (гандбол, волейбол та ін.) та масовим (загальноспортивні групи, оздоровчий спорт). Критерії виконані майже на 100%. Для футболу для дорослих є можливість орендувати зали в спортивній школі в Абтнаундорфі або у виставковому залі (Soccer World).

Особлива популяризація дитячо-юнацького спорту проявляється і в розміщенні спортивних споруд. Простежується не лише безоплатність користування цією спортивною зоною, а й пріоритет у розподілі часу залу з 17:15. Крім того, фінансово розвантажуються дорослі спортивні групи клубів з високою часткою дітей та юнацтва, оскільки розмір плати за користування

дорослою зоною розраховується відповідно до частки дітей та юнаків у загальній кількості, кількість членів клубу.

Поточні проблеми виникають через наявний дефіцит (22 спортивних зали з трьома полями, дефіцит площі спортивних залів у 22 446 м<sup>2</sup>, основа розрахунку Golden Plan East) площ спортивних залів та високий попит на час використання (приблизно 4 200 годин на тиждень). У деяких випадках існують суттєві обмеження щодо використання муніципальних спортивних залів. Понад три чверті міських спортивних залів мають вік від 25 до 125 років. Незважаючи на те, що в муніципальних спортивних залах розпочато комплексну програму усунення дефіциту, обмеження для клубних видів спорту все ще чітко помітні. При ремонті шкільних спортивних залів не завжди достатньою мірою враховувалися вимоги клубного спорту. Те саме стосується і новобудов. Було кілька проблем із відремонтованими або новими шкільними спортивними залами під час розподілу часу залів для певних видів спорту, оскільки бракувало такого обладнання, як сітки для зупинки м'яча, системи кошиків, ігрові поля та лінії, що відповідають стандартам, тощо. У майбутньому важливою буде реалізація спільного доручення з програми роботи лорда-мера на 2030 рік – місто-клієнт будує стійку інфраструктуру для шкільного та клубного спорту.

Питання про те, хто відшкодуватиме збитки/зношення, спричинені клубним спортом у існуючих шкільних спортивних залах, незважаючи на цілеспрямоване використання, наразі залишається відкритим. Зокрема, у спортивних залах початкових шкіл є обладнання, яке не є необхідним для шкільних занять спортом (спортивний зал початкової школи не потребує волейбольного чи баскетбольного майданчика чи обладнання для шкільних видів спорту, оскільки це не є частиною навчальної програми), ремонт або заміна яких не може бути профінансована з шкільного бюджету. Також існує нагальна потреба вжити заходів щодо цього питання.

Функціонуюча та надійна інформаційна система має важливе значення як для регулярних будівельних робіт, так і для короткочасного закриття чи аварій тощо, щоб мати можливість своєчасно інформувати постраждалих користувачів.

У минулому це було лише частково успішним між офісами, які керують спортивними залами, і офісом, який розподіляє спортивні зони. Необхідно терміново вжити заходів щодо цього питання.

Поточний план розвитку школи свідчить про величезне збільшення кількості учнів – 46 452 учні у 2010/2011, 46 756 учнів у 2012/2013, 49 499 учнів у 2014/2015<sup>24</sup> – і зусилля щодо будівництва муніципальної школи, які це вимагали, не приховує той факт, що необхідні спортивні споруди (спортивні зали, відкриті спортивні споруди для шкільних занять спортом) можуть або повинні бути побудовані пізніше, ніж сама будівля школи. У цьому контексті необхідно зробити конкретні заяви в плані розвитку школи про вплив (наприклад, розширення використання) на інфраструктуру спортивних споруд (спортивні зали, спортивні майданчики) AfSp.

Часто згадувана у плані розвитку школи на 2015 рік «оптимізація використання простору» не повинна в майбутньому призвести до погіршення використання спортивними клубами шкільної спортивної інфраструктури (спортивних залів). Попередні «вікна» часу використання (шкільний спорт/GTA/клубний спорт) мають бути збережені, щоб мати можливість задовольнити попит.

Для досягнення мети більшої прозорості розподілу спортивних споруд шляхом оприлюднення в Інтернеті на основі програми розміщення спортивних споруд «СКУБІС» на даний момент є не всі передумови. З одного боку, відповідні спеціалізовані служби (AfSp, Управління у справах молоді, сім'ї та освіти) мають надати вичерпну інформацію про муніципальні спортивні зали (фото, опис об'єкта, придатного для якого виду спорту, обладнання тощо) а з іншого боку, технічна реалізація (наприклад, легке використання для користувачів) заходу та його економічна ефективність.

Що стосується підтримки та експлуатації інфраструктури муніципальних спортивних споруд, місто Лейпциг приділило особливу увагу оренді, а отже, і економічній відповідальності спортивних клубів Лейпцига. Здача в оренду спортивних клубів спортивних споруд Лейпцига проходила в два етапи.

Перший етап здійснювався на підставі рішення міської ради від 17 червня 1992 року (РБ I-520/92) і передбачав дуже агресивний продаж великої кількості міських спортивних споруд шляхом довгострокової оренди. (зазвичай 30 років) за символічну орендну плату щорічно одну площу/один євро спортивним клубам Лейпцига. На цьому етапі було здано в оренду близько 50% спортивних споруд, виходячи із сьогоденного загального фонду.

Другий етап був започаткований спортивною програмою міста Лейпциг на 2005 рік у 1997 році та стосувався оренди спортивних споруд, які ще не були продані, і спортивних споруд, які були додані в результаті реєстрації.

Оскільки витрати та розподіл завдань колишніх муніципалітетів щодо експлуатації спортивних споруд не були врівноважені з процедурами та правилами міста Лейпциг, довелося скоригувати - щоб поставити всі асоціації орендодавців в Лейпцигу в рівні умови. У той час додаткова вимога щодо пропорційного відшкодування витрат клубам мала бути забезпечена без додаткового збільшення бюджету, що призвело до того, що розподіл на одного орендаря був принципово зменшений через більший коефіцієнт.

Укладаючи договори оренди, місто Лейпциг розділило витрати на утримання та догляд за спортивними спорудами з орендованими клубами, а також надало клубам можливість в рамках договору оренди самостійно розвивати та вдосконалювати спортивні споруди, консультуючись з формою власника. Без рішення міста про оренду спортивних споруд було б неможливо підтримувати велику кількість муніципальних спортивних споруд, оскільки відставання інвестицій у спорт було величезним на початку 1990-х років, а в деяких випадках залишається й досі. Отже, цей шлях був і є далекоглядним та стійким для спорту та міста, оскільки витрати були розподілені належним чином із спільною відповідальністю за спортивні споруди.

Таким чином було заощаджено витрати на персонал для близько 180 врятованих доглядачів на спортивних майданчиках міста, що сьогодні становило б щорічні витрати на персонал близько 7,5 мільйонів євро. Орендарі, у свою чергу, покривають матеріальні та експлуатаційні витрати на спортивні споруди

в розмірі близько 8,0 мільйонів євро на рік (джерело: AfSp). Місто дає близько 1,7 мільйона євро на рік у витрати.

Загалом близько 87% спортивних споруд AfSp наразі здано в оренду. Основна увага роботи в цьому напрямку наразі зосереджена на підтримці орендних товариств, які відповідно до договору утримують та утримують спортивні споруди, що перебувають у власності міста. Крім того, муніципальні спортивні споруди також були передані клубам за договорами оренди та користування.

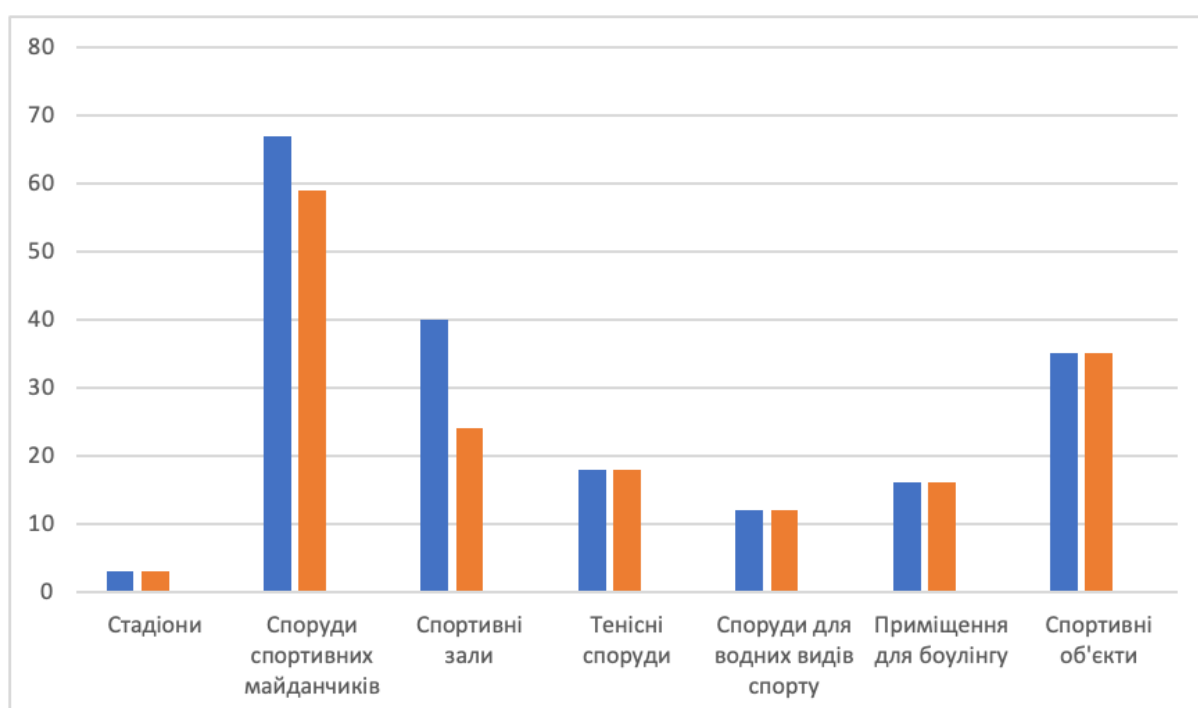


Рис. 2.1. Орендовані спортивні споруди в Лейпцигу – станом на 2014 рік

Примітка: Загальна кількість спортивних залів кількісно визначає об'єкти спортивних залів, які здебільшого складаються з кількох окремих залів і спортивних приміщень (наприклад, комплекс спортивних залів, північний об'єкт) і становлять 84 при індивідуальному розрахунку.

Місто Лейпциг все ще прагне укладати договори оренди та, натомість, фінансово бере участь у витратах на догляд та обслуговування спортивних споруд відповідно до списку критеріїв. Загалом з 1992 року пожертвування спортивним клубам на догляд та обслуговування спортивних споруд склали

майже 27,5 мільйонів євро. З них близько 10,5 мільйонів євро припадає на період дії спортивної програми 2015 року.

Оренда значної кількості спортивних споруд міста Лейпциг дозволила зробити таку велику кількість спортивних споруд доступною для спортивного населення Лейпцига донині. Інструмент муніципального розподілу витрат покращив особисту ініціативу та спільну відповідальність членів спортивних клубів за утримання та ремонт спортивних споруд.

Таблиця 2.8.

Відшкодування витрат на орендовані спортивні споруди містом Лейпциг

Бюджет/ рік	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Сума субсидії на витрати на догляд у євро	1348000	1407300	1427300	1457300	1457300	1680115	1717300

Фінансові ресурси, зібрані асоціаціями для обслуговування та експлуатації, на даний момент становлять близько 8 мільйонів євро на рік, а також щорічний розподіл витрат міста - є недостатніми, незважаючи на міські зміни, що відбулися в 2014 році, технічне обслуговування та надання послуг з технічного обслуговування відповідно до застосовних специфікацій, правових норм і вимог до якості. Збільшення муніципального розподілу витрат є особливо необхідним для того, щоб лізингові асоціації могли виконувати свої договірні зобов'язання, обов'язкове завдання міста Лейпцига «шкільний спорт» та їхні статутні цілі, такі як забезпечення дитячого та юнацького спорту. Що стосується

відкритих спортивних об'єктів (поля, корти з твердим покриттям, бігові доріжки, споруди для стрибків у довжину тощо), а також соціальних будівель і їх будівельних технологій, існує відставання від технічного обслуговування або ремонту, що ставить під загрозу належне функціонування спортивних споруд об'єктів у середньо- та довгостроковій перспективі.

Для виконання зобов'язань муніципального контролю та інструктажу як орендодавця, асоціаціям орендарів необхідна відкритість та чутливість до цих тем організації спорту.

З договором оренди орендарі – незалежно від того, чи мають вони власний відділ легкої атлетики, отже, мають власний інтерес – за договором зобов'язуються надати відповідні спортивні споруди для занять шкільним спортом як обов'язкове завдання муніципалітету, відповідно до розділу 23 Закону Закон про школи вільної землі Саксонія.

Оскільки майже всі спортивні споруди AfSp здані в оренду клубам, розширення шкільних видів спорту – 2010/2011 2268 шкільних класів, 2014/2015 2334 шкільних класів, і ця тенденція зростає – і більша інтенсивність використання автоматично має фінансовий вплив на спортивні клуби, управління муніципальною інфраструктурою. «Очікується, що кількість класів у початкових школах збільшиться на 24% з 676 у 2013/14 навчальному році до, приблизно 836 у 2020/21 навчальному році». Не можна очікувати, що асоціації орендарів забезпечать вищий догляд та покривати витрати на утримання від більш інтенсивного використання шкільного спорту з фінансування клубу. Для того, щоб мати можливість підкреслити масштаб майбутнього використання шкільних спортивних закладів на орендованих об'єктах, необхідна детальна обробка Управлінням у справах молоді, сім'ї та освіти.

Відповідно до чинних норм відшкодування витрат на орендовані спортивні споруди у 2014 році товариствам орендарів сплачено такі суми для забезпечення шкільного спорту:

- 6 300,00 євро для 315 учнів для профільного шкільного спорту в школах з акцентом на спорт, що відповідає 20,00 євро на учня на рік;

- 43 703,00 євро на 14 100 учнів (це становило 29,1% усіх учнів у Лейпцигу у 2014 р. = 49 499 учнів) для шкільного спорту в муніципальних школах, останнє відповідає 3,10 євро на учня на рік. Сюди також входить шкільний спорт, який використовується лише один раз для спортивних фестивалів. Однак ця частка використання становить лише близько 1%.

Завдяки підтримці, наданій орендарям щодо шкільного спорту, можна побачити, що орендарі мають великі труднощі у виконанні правових вимог. Терміново необхідні запобіжні заходи, щоб уникнути ризиків. Різкий пропорційний коефіцієнт відшкодування витрат між профільним шкільним спортом і шкільним спортом на орендованих об'єктах не є виправданим. Математично визначений дільник на кожного користувача шкільного спорту над наявним бюджетом для пропорційного відшкодування витрат не допомагає проблемі, а значно її посилює.

Необхідність фінансового коригування є результатом, з одного боку, збільшення кількості учнів, а з іншого боку, зростання витрат на утримання та догляд за спортивними спорудами для шкільних видів спорту. З одного боку, це впливає на кількість студентів, а з іншого – на суму субсидії на душу населення, яка нині становить 3,10 євро на рік. Припускаючи відповідну субсидію на душу населення в розмірі 20,00 євро на учня на рік, необхідні витрати на використання шкільних видів спорту становили 296 300 євро в 2017 році (14 100 учнів x 20,00 євро, плюс 6 300,00 євро за профільний шкільний спорт, плюс 8 000,00 євро за рахунок щорічного зростання (євро)) в учнів до 2024 року, які користуються орендованими приміщеннями). За вирахуванням уже наданих фінансових ресурсів (6 300,00 євро та 43 703,00 євро), у 2017 році необхідні додаткові витрати у розмірі 246 297 євро.

Через швидке зростання населення в Лейпцигу, частка дітей та молоді в орендованих клубах продовжить зростати в наступні кілька років, особливо в дорогоцінних спортивних майданчиках. Відповідно до прогнозу розвитку членства StadtSportbund Leipzig, 114 000 жителів Лейпцига будуть організовані в спортивних клубах у 2024 році, з яких трохи більше 30% = 34 200 буде дітей та

молоді (наразі 91 579 членів, з яких 27 813 дітей та молоді = 30,4%). Припускаючи поточний рівень використання орендованих спортивних споруд (36,2%) дитячо-юнацьким спортом та оновлення попередньої бази розрахунків у розмірі 20,00 євро на дитину/молоду людину також у майбутньому це відповідає щорічному збільшенню близько 260 дітей та молоді з 2014 по 2024 рік і, таким чином, додатковим витратам у розмірі 5200,00 євро на рік у цій сфері.

Із запровадженням регульованого критерію відшкодування витрат задовольняється необхідність запровадження та підтримки постійного технічного стану орендованих спортивних спорудах та уникнення вторинної відповідальності муніципалітетів. Шкільний і клубний спорт можна проводити безпечно. Дотримання договірних зобов'язань орендарями в майбутньому буде регулярно та суворо перевірятися, щоб уникнути вторинної відповідальності.

### **2.3. Фінансування діяльності спортивних клубів та надання їм муніципальних грантів, субвенцій, субсидій**

Вказівки щодо розподілу грантів від міста Лейпцига органам, що не входять до складу міської адміністрації уповноважують спеціалізовані офіси та департаменти міста Лейпцига, які виконують загальні правила подання заявки, затвердження, виплати та підтвердження використання грантів для визначення інструкцій щодо фінансування спеціалістів.

Рекомендації щодо фінансування спеціалістів застосовуються до надання грантів у сфері відповідальності Управління спорту міста Лейпцига, регулюють адміністративні процедури та роблять заяви про прийнятність проектів і заходів. Якщо ці вказівки щодо фінансування спеціалістів не містять жодних спеціальних правил, застосовуються рамкові вказівки.

Розподіл субсидій органам поза міською адміністрацією є добровільною послугою міста Лейпцига, як правило, на основі бюджетного регламенту Вільної землі Саксонія на підставі вказівок щодо фінансування спеціалістів та бюджетних коштів, передбачених відповідними бюджетними статутами, на належний розсуд та за погодженням із спеціальним комітетом спорту.

Заявник не має законного права на отримання гранту, одночасні пожертви з кількох офісів на одну мету одному реципієнту, виключаються «подвійне фінансування». Проте гранти від кількох офісів одному грантоотримувачу на різні визначені цілі допускаються «множинне фінансування».

Загальний бюджет зменшується щорічно за погодженням з Комітетом спорту міської ради через поради щодо фінансування спорту та інвестиційного фінансування.

Предметом фінансування є заходи та проекти, які реалізують напрямки спортивної політики міста Лейпциг.

У фінансуванні спорту визначено такі пріоритети:

1. сприяння розвитку дитячо-юнацького спорту;
2. цілеспрямоване та постійне сприяння волонтерській спортивній роботі;
3. збалансоване сприяння дозвіллю та масовому спорту;
4. концентроване сприяння молодіжному змагальному спорту;
5. спеціальне сприяння інклюзивним спортивним пропозиціям та комплексним спортивним пропозиціям для осіб з інвалідністю, соціально незахищених осіб, мігрантів та літніх громадян, які потребують підтримки;
6. цілеспрямована реклама великих спортивних подій;
7. постійне та посилене сприяння орендованій інфраструктурі комунальних будівель та рухомим основним активам для спортивних заходів (сприяння інвестиціям).

Право на фінансування мають спортивні клуби та спортивні асоціації, які можуть продемонструвати некомерційний статус, визнаний податковою службою, внесені до реєстру асоціацій в окружному суді Лейпцига є активними

та проживають у Лейпцигу. Кандидати повинні повідомити Міську спортивну асоціацію.

Крім того, фінансування можуть отримати спортивні асоціації, які є членами Німецької олімпійської спортивної конфедерації (DOSB) і МСА як місцева головна організація.

Інші заявники (незалежні спонсори, групи, ініціативи, приватні особи, інші юридичні особи та корпорації публічного права), які виконують завдання в інтересах сприяння спорту міста Лейпциг, можуть отримати гранти як фінансування проекту. Асоціації, що фінансують, виключаються з фінансування.

Загальні вимоги до фінансування спорту, грант може бути надано, зокрема, якщо виконано такі умови:

1. переслідуються некомерційні інтереси;
2. необхідно надати доказ належного управління, зокрема доказ витягу з офіційного реєстру, статуту та повідомлення про звільнення;
3. особисті внески одержувача гранту мають бути в розумній пропорції до запитуваного фінансування за всіма критеріями фінансування (принцип субсидіарності);
4. забезпечується гарантія цільового, економічного та економічного використання коштів;
5. якщо цей захід уже фінансується іншими районами міста, фінансування спорту по даній програмі не буде, щоб уникнути подвійного фінансування;
6. загальне фінансування кожного заходу, має бути забезпечене, на який подано заявку;
7. підтвердження використання грантів за попередній фінансовий рік було отримано міською адміністрацією заздалегідь (це не застосовується, якщо в повідомленні про грант було зроблено іншу домовленість);
8. кожен захід, який отримує фінансування, його проекту повинен містити детальний, узгоджений і повний план витрат і фінансування;

9. заявники приймають правила фінансування спорту та умови їх затвердження;

10. заявники працюють над тим, щоб їхні учасники не культивували та не поширювали жодних насильницьких, жорстоких, расистських, антисемітських чи інших дискримінаційних ідей. Це стосується, наприклад, заперечення Голокосту, невігідного становища, дискримінації або образи людей через їх походження, стать, колір шкіри, релігійні переконання чи сексуальну орієнтацію або через інвалідність. Порушення може каратися негайним виключенням клубу зі спортивного фінансування та поверненням отриманих фінансових ресурсів.

11. підтримані спортивні клуби та асоціації, а також інші заявники визнають кодекс честі, прийнятий DOSB, і діють відповідно;

12. підтримані спортивні клуби та асоціації, а також інші заявники дотримуються етики спорту без допінгу, визнають «Антидопінговий план дій: десять пунктів для спорту та держави», прийнятий DOSB, і в той же час підтримують його впровадження.

Для добровільних тренерів гранти надавалися відповідно до розділеного ключа (середнє співвідношення тренерів і підконтрольних спортсменів 1:15 у дитячій та молодіжній зоні або 1:25 у дорослій зоні), якщо вони мали дійсну ліцензію або сертифікат, а також діючий контракт з відповідним клубом. Підготовлені тренери - гарантія кваліфікованих та якісних пропозицій. На цьому фоні просування тренерів пов'язане з дійсною ліцензією чи сертифікатом.

Для тренерів у зоні з обмеженими можливостями збільшення субсидії може бути здійснено за відповідним підтвердженням. Обов'язковою умовою було використання асоціацією не менше 10% власних коштів. Використання сторонніх коштів (субсидія від LSB) не дозволялося відображати як особистий внесок.

Таблиця 2.9.

## Підтримка почесних тренерів містом Лейпциг

Бюджет/рік	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Загальна сума комітету для тренерів-волонтерів в євро	348048	457260	476249	468030	494555	487015	500000
Кількість підтримуваних тренерів	1757	1980	2014	1945	2018	2012	2050
Субсидія на тренера в євро	205,00	240,00	240,00	240,00	240,00	250,00	250,00
Субсидія на одного тренера для осіб з інвалідністю в євро	230,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00

З 2009 року загальна сума субсидій для ліцензованих тренерів постійно зростала до півмільйона євро. Це відповідає темпу зростання приблизно на 44%. Причинами цього є збільшення кількості ліцензованих клубних тренерів (збільшення на 293 з 2009 року) та дворазове збільшення субсидій (2010: на 35,00 євро до 240,00 євро та 2014: на 10,00 євро до 250,00 євро). Клуби все ще можуть вирішувати, кому і скільки вони платять за конкретну діяльність (тривалість служби, розмір групи тощо) як тренера. Обов'язковою умовою є виділення коштів на діяльність тренера.

Клуби або окремі спортсмени, які беруть участь у відповідних змаганнях у Німеччині, можуть отримувати компенсацію на проїзд залежно від типу поїздки. Проте спортивне товариство з відповідного виду спорту мало бути членом DOSB. Відповідна максимальна сума на особу та клуб, а також змагання, які мають право на фінансування, перевизначаються щорічно залежно від наявного бюджету.

Таблиця 2.10.

## Фінансування транспортних витрат містом Лейпциг:

Бюджет/рік	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
За-на сума субсидії на транспортні витрати в євро	95339	73021	82680	85632	95117	104233	90000

У випадку компенсацій на відрядження коливання бюджету є результатом правил просування та пониження, пов'язаних із операціями з очок і змагань, а також відповідними змінами відстані до змагальних ігор. Той факт, що дотації значно відрізняються з року в рік, також пов'язаний з різними розмірами надбавок за кілометри відповідно до поточної ситуації в міському бюджеті.

Змагання, які підлягають фінансуванню, визначалися щороку в Інструкції щодо фінансування спорту дітей і дорослих. Зараз фінансуються такі конкурси:

Індивідуальні види спорту:

- Німецькі чемпіонати провідних спортивних асоціацій;
- чемпіонати Південної Німеччини, Південно-Східної Німеччини, Центральної Німеччини, Східної Німеччини;
- Відкриті чемпіонати Німеччини після індивідуального виступу;

- Міжнародні чемпіонати Німеччини після індивідуального виступу, Командні види спорту;
- Чемпіонати Німеччини провідних спортивних асоціацій (немає відбіркових турнірів до чемпіонату Німеччини);
- Організація матчів у 1-й та 2-й в Бундеслігах (не фінансуються у професійному секторі);
- Міжнародні чемпіонати Німеччини після індивідуального виступу. До участі в змаганнях допускаються діти та юнаки (віком до 18 років):
- Державні чемпіонати Саксонської професійної асоціації або державні молодіжні ігри Вільної землі Саксонія;
- Вибрані надрегіональні змагання, такі як змагання за рейтинговим списком штату та/або відповідної вищої спортивної асоціації для отримання/визнання статусу команди.

Таблиця 2.11.

Розмір субсидії (залежить від типу поїздки):

Легковий автомобіль та мікроавтобус до 9 осіб:	0,15 євро за автомобіль на кілометр
Проїзд автобусом та поїздом:	одна третина підтверджених витрат (для поїздок автобусом: подають витрати на оренду та/або квитанції про паливо, для подорожей потягом: подають квиток(-и) на потяг.
Особливі запити або винятки, наприклад поїздки на змагання літаком, вимагали індивідуальної оцінки.	

Якщо жодна муніципальна спортивна споруда не була доступна для належних тренувань і змагань, клуби мали можливість орендувати спортивну споруду в інших власників (третіх сторін). Якщо оренда була неминучою для занять клубним спортом, місто Лейпциг надає відповідні субсидії на оренду приміщень або зон, які використовуються для занять спортом (основа

розрахунку холодної оренди). Через потребу в додаткових площах для спортивних споруд у деяких районах і загальне збільшення витрат на управління для третіх сторін, місто Лейпциг збільшило муніципальні гранти на оренду спортивних споруд третіми сторонами протягом періоду дії спортивної програми 2015 року. на 36,8% до 115 000,00 євро.

Таблиця 2.12.

## Субсидії орендної плати містом Лейпциг

Бюджет/ рік	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Загальна сума субсидії на оренду в євро	72730	68980	70310	86815	105180	106182	115000

Зокрема, оренда нерухомості в Лейпцизькому університеті субсидувалася на пропорційній основі. Також були надані субсидії на оренду ARENA Leipzig спортивними клубами та для окремих клубів, які були змушені перейти на іншу нерухомість через специфіку спорту, через закриття або реконструкцію шкільних спортзалів або через вузькі місця чи переобладнання залів.

Місто Лейпциг надає МСА та його спортивній молоді як головній організації зареєстрованих спортивних клубів Лейпцига щорічну субсидію. До 2009 року це становило приблизно 30 000,00 євро. Починаючи з 2010 року, місто Лейпциг підтримувало роботу асоціації та бізнес-операції МСА річною сумою 50 000,00 євро (з яких 17 000,00 євро було призначено на підтримку інвестицій).

МСА та його спортивна молодь також отримували фінансування для спортивних заходів, якщо вони були в інтересах міста. Дотації, які надає місто

на це, підсумовуються в розмірах фінансування категорій спортивних заходів клубів та великих спортивних заходів.

Таблиця 2.13.

## Спонсорство Міської спортивної асоціації з боку міста Лейпциг

Бюджет/ рік	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Загальна сума субсидії для SBB в євро	33000	50000	46500	50000	50000	55000	50000

Шляхом проектного фінансування спортивні клуби (бенефіціари) отримали фінансування для покриття своїх витрат на наступні окремі, фактично та тимчасово визначені проекти чи заходи відповідно до загальних вимог щодо фінансування інструкцій щодо фінансування спорту.

Протягом періоду дії спортивної програми 2015 року сприяли, перш за все, спортивні заходи спортивних клубів та асоціацій Лейпцига, а також SSB та його спортивної молоді, які спрямовані на подальше стимулювання спорту в цілому та надання йому відчутної позитиву, фактор іміджу. Це були насамперед національні та міжнародні змагання чемпіонського характеру, кубкові змагання федерального рівня, спортивні заходи інтеграційного характеру в дитячо-юнацькому секторі, для людей з обмеженими можливостями, соціально незахищених верств населення, переселенців та пенсіонерів, спортивні зустрічі учасників міст, визнані міські товариства, традиційні спортивні свята, які слугували як розвитку відповідного виду спорту, так і набору членів.

В принципі, професійні спортивні заходи, які служать виключно комерційним або прибутковим цілям, не фінансувалися. Для спортивних заходів, які заслуговують на фінансування, які організовувалися спортивними клубами

Лейпцига, фінансування надавалося в окремих випадках і за погодженням зі Спортивним комітетом, якщо ці заходи могли проводитися лише за межами Лейпцига через відсутність спеціальних спортивних споруд або відсутність передумов.

Таблиця 2.14.

## Спонсорство спортивних заходів містом Лейпциг

Бюджет/рік	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Загальна сума субсидії на спортивні заходи та пропозиції відкритого клубу в євро	135650	158425	98860	142425	136035	122050	130000
Кількість профінансованих заходів	85	88	83	89	89	74	80

Середньорічна сума протягом періоду дії спортивної програми 2015 року в цій категорії фінансування становить 132 241,00 євро.

Цілеспрямоване сприяння змагальному спорту з особливою увагою до молодіжного спортивного спорту, зосередженого на спортивно-політичному фокусі на визнаних видах спорту. Щороку фінансувалися проекти з молодіжних змагань з основних видів спорту, затверджених на відповідний олімпійський цикл. Для визнання основним видом спорту необхідно відповідати наступним критеріям:

- Визнання федеральної бази штату або федеральної бази для молодих талантів бази штату; для видів спорту, які не беруть участі в системі балів підтримки, DOSB повинен надати відповідні докази фокусу в Лейпцигу,
- Існуюча структура команди в Лейпцигу: команди від А до С,

- поточні результати на молодшому та старшому рівнях,
- у командних видах спорту, традиції та широка клубна база в Лейпцигу.

У профінансованих проектах в основному фінансувалися навчальні заходи, спеціальне спортивне обладнання та витрати на персонал для тренерів. Загалом за останні роки місто Лейпциг виділяло в середньому 332 335,00 євро на рік для підтримки молодих талантів і спорту найвищого рівня. Поточний загальний грант у розмірі 407 500,00 євро перевищує середній показник за п'ять років.

В принципі, окремі спортсмени та команди, які займаються професійним видом спорту, не фінансувалися.

Таблиця 2.15.

## Фінансування проектів у молодіжному спорті містом Лейпциг

Бюджет/рік	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Проекти з молодіжного спортивного змагання в євро	320550	317200	312400	330000	381525	375000	407500*

Примітки: \* 3 з них €340 000,00 для проектів, €17 500,00 для тренувального табору, €50 000,00 для додаткового проекту.

Значне збільшення у 2013, 2014 та 2015 роках пов'язане з наданням протягом року додаткових коштів на фінансування спорту у розмірі 55000,00 євро та 50000,00 євро (2015) для додаткового проекту.

Цілеспрямована популяризація змагального спорту та молодих талантів зосереджена на олімпійському циклі 2012-2016 років

Індивідуальні види спорту:

- дзюдо,
- змагання на каное,
- каное-слалом,

- легка атлетика
- веслування,
- плавання,
- дайвінг,
- їзда на велосипеді,
- плавання (паралімпійське)

В командних видах спорту:

- гандбол (жіночий),
- гандбол (чоловік з 2015)
- волейбол (чоловічий),
- волейбол сидячи (паралімпійський).

Такі види спорту, як художня гімнастика, боротьба, баскетбол (жіноча), футбол (чоловіча), хокей (жіноча) маючи молоді таланти протягом періоду спортивної програми 2015 через вилучення федеральної бази або відсутність доказів, провідні спортивні асоціації втратили статус пріоритетного виду спорту для встановлення пріоритетів у Лейпцигу. На цьому етапі зроблено посилання на подальші та детальні пояснення щодо основних видів спорту в розділі змагальних видів спорту цієї програми.

У робочій групі з ключових видів спорту, що складається з представників OSP та AfSp, щорічні обсяги фінансування були розраховані на основі матриці, розробленої у 2006 році та запропонованої на затвердження спеціалізованому спортивному комітету. Основна підтримка, статус підтримки (система балів підтримки), спортивні досягнення у дорослих і юніорських зонах, структура команди і місцевий політичний аспект включені як критерії оцінки в матрицю.

Було підтверджено лише одну заявку на вид спорту. Напередодні подання заявки відбулися координаційні консультації з OSP, LSB, професійними асоціаціями та відповідними клубами/спонсорами проекту. Вимоги, визначені в переговорах, були передумовою для фінансування.

У рішенні ради щодо спортивної програми на 2015 рік у 2009 році було подано заявку на сприяння інтеграційним проектам спортивних клубів для

людей з обмеженими можливостями, соціально незахищених верств населення, мігрантів та людей похилого віку, які потребують підтримки. Таким чином, орієнтири спортивної політики та спрямованість спортивної програми 2015 призвели до прямого фінансування.

Підтримано лише ті проекти, які включають регулярну пропозицію (тижнева) і виконувалися протягом усього року фінансування. Одноразові пропозиції (одноденні або багатоденні) були виключені з фінансування. З метою забезпечення сталості проектів фінансування розраховане на строк до п'яти років. З 2012 року кількість проектів невинно зростає. На 2015 рік місто Лейпциг планує гранти на суму до 75 000,00 євро на 13 проектів.

Таблиця 2.15.

## Гранти на проекти у сфері дозвілля та популярних видів спорту

Бюджет/рік	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Загальний грант на проекти для обраних груп у сфері дозвілля та популярних видів спорту в євро	1750	15750	6750	38690	58122	53940	75000
Кількість профінансованих проектів	2	5	3	8	11	13	13

Починаючи з 2016 року, оцінюватимуться окремі проекти. Мета полягає в тому, щоб оцінити ефективність і сталість проектів і визначити форму, в якій

концепції можуть бути продовжені – з/або без фінансування від асоціацій проектів. Крім того, нові проекти також повинні мати можливість фінансування.

Коли в 2010 році набула чинності резолюція про спортивну програму на 2015 рік, правила фінансування спорту міста Лейпциг були докорінно переглянуті. Одним із результатів стала повна перебудова зони фінансування з відзнакою. У цій сфері було зроблено чітку структурування (популярний вид спорту/змагальний вид спорту). Були спонсоровані такі нагороди:

Клуби ювіляри: ювілейну субсидію було надано спортивним клубам і спортивним асоціаціям міста Лейпциг, які відповідали фінансовим вимогам інструкцій щодо фінансування спорту. У 2010-2014 роках сім ювілеїв клубу було профінансовано 5400 євро.

Клуб року, лейпцизькі спортивні клуби та спортивні асоціації, які відповідають вимогам щодо фінансування згідно з правилами фінансування спорту, отримали нагороду «Клуб року» від міста Лейпциг. Нагорода вручалася щорічно за допомогою почесної грамоти, почесного кубка та 1000,00 євро з нагоди «Спортивного балу». Для відбору «Клубу року» щороку встановлювався фокус на основі спортивної програми 2015 року та її керівних принципів<sup>7</sup>

Окремий розділ у спортивній програмі присвячено темі великих спортивних подій, як важливої складової популяризації спорту, тому нижче лише кілька тверджень. Міжнародні та національні чемпіонати та турніри, які мають великий потенціал для зовнішньої реклами та для населення міста, а також для розвитку індивідуальних видів спорту, рекламувалися як великі спортивні події.

Основними напрямками підтримки були:

1. Некомерційні (не суто орієнтовані на отримання прибутку) великі спортивні заходи з основних видів спорту.
2. Спортивні події з сильним регіональним зв'язком, традиціями та корінням, які є привабливими та стійкими для Лейпцига як місця.

З метою підтримки тренувальних та змагальних операцій спортивних клубів, придбання та ремонт малого спортивного обладнання (наприклад, столів

для настільного тенісу, міні-воріт, тенісних і волейбольних сіток, гімнастичних матів тощо) було виділено з бюджету від 200,00 до 411 євро 0,00 чистого співфінансування за рахунок фінансування проекту. Спортивне обладнання, ціна придбання якого перевищувала 411,00 євро, фінансувалося як частина інвестиційної субсидії. Ремонт (наприклад, човнів, ковзанок, воріт тощо) також фінансувався, якщо вони коштували більше 411,00 євро нетто. Протягом останніх п'яти років загальна сума субсидії коливалася від 4 000,00 євро до 26 000,00 євро. На 2015 рік у цій сфері заплановано 12 500,00 євро.

Отже, з усього вищевказаного можна зробити висновки, що подальші способи впровадження, а також конкретні фінансові скорочення та умови регулювалися інструкціями AfSp щодо інвестиційного фінансування спорту, які оновлювалися щорічно. Інвестиційна підтримка стосувалася, з одного боку, підтримки будівельних заходів (нерухомих основних засобів) та підтримки рухомих і нерухомих основних засобів, які використовуються безпосередньо для занять спортом.

Фінансування інвестиційних проектів також виявилось економічно доцільним і соціально продуктивним протягом періоду діяльності спортивної програми 2015 року, оскільки як клуби з власними фінансовими ресурсами і роботою, так і, в деяких випадках, штат або федеральний уряд з Фінансові ресурси значною мірою сприяють доданню вартості переважно муніципальній власності, чого не зміг би досягнути лише місто Лейпциг. У результаті спортивний розвиток Лейпцига можна було стабілізувати з точки зору інфраструктури, але не якісно розвивати далі. З огляду на попит і стан будівництва спортивних об'єктів, у майбутньому необхідно буде підтримувати фінансово масштабні інвестиційні проекти клубів на основі спортивних зрозумілих концепцій розвитку клубів і спорту.

У 2009–2014 роках місто Лейпциг виплатило гранти на загальну суму 2 433 067,13 євро. Додаткові кошти від клубів і держави склали 3 593 679,79 євро, з яких близько 40% внесли самі спортивні клуби. Без урахування роботи, яку

виконують клуби, вартість муніципальних спортивних споруд зросла більш ніж на 6 мільйонів євро.

Процедура надання державної субсидії, яку державна дирекція передала Саксонському банку розвитку, підтвердила свою цінність після короткого періоду ознайомлення. Необхідною передумовою була і є хороша та своєчасна комунікація між одержувачем гранту та всіма постачальниками фінансування.

Раніше практикований цільовий розподіл залів був ще одним важливим інструментом міста для ефективної підтримки розвитку спортивних клубів і спортивних асоціацій у місті Лейпциг. Для організованого дозвілля та популярних видів спорту критерії заповнюваності залу та пріоритети при розподілі часу довели свою спроможність, адже попит значно перевищує пропозицію. На особливу увагу заслуговує підхід фінансової політики до розвантаження спортивних клубів, які, зокрема, займаються привабливою роботою з дітьми та молоддю. Ця група користувачів може користуватися муніципальними спортивними залами безкоштовно. Але дорослі спортивні групи також виграють від високої частки дітей та молоді в клубі завдяки низькій платі за користування. Часові вікна використання для шкільних спортивних/цілоденних пропозицій і клубних видів спорту виявилися надійною основою для планування.

Укладення договорів оренди підвищило ефективність управління спортивними спорудами та заощадило кошти міста. У зв'язку з більшою завантаженістю орендованих спортивних споруд за рахунок позитивного розвитку населення та членів спортивних клубів, необхідні ще більш інтенсивні ремонтні роботи. Пропорційне відшкодування витрат містом Лейпциг має щорічно коригуватися, щоб відобразити цей розвиток. Клуби самостійно регулюють роботи з утримання, в тому числі догляду та утримання комунальних спортивних споруд. Місто Лейпциг у межах своїх можливостей підтримує більші заходи з ремонту та реконструкції спортивних майданчиків і будівель. Це здійснюється у формі фінансування інвестиційних заходів. Фінансові дотації щорічно регулюються бюджетом міста Лейпциг і повинні бути пов'язані із

заохоченням інвестицій держави. Змішане фінансування асоціації/міста/держави було і є метою. Прийнятні заходи в першу чергу включають заходи, спрямовані на запобігання пошкодженню, кількісне технічне обслуговування та модернізацію або цілорічне функціонування спортивних споруд. У майбутньому першочергову увагу необхідно приділити якості догляду та утриманню спортивних споруд, особливо спортивних майданчиків. У зв'язку з високою часткою орендованих спортивних споруд у загальному фонді, акцент при оренді приділяється окремим спортивним спорудам, які зацікавлені клуби можуть експлуатувати на економічній основі та які сприяють спортивному розвитку клубу в довгостроковій перспективі. Організований спорт у Лейпцигу вже забезпечує громадську активність вище середнього. Нерозумно очікувати, що некомерційні спортивні клуби перехоплять шкільне спортивне страхування, яке відповідає стандартам DIN, і зобов'язання забезпечити безпеку дерев у рамках основної відповідальності від фінансування клубу.

**ВИСНОВКИ:** Проаналізувавши фінансовий розподіл на спортивну діяльність Лейпцига, можна зробити висновкам, що цільове використання міського фінансування спорту, в тому числі коштів на інвестиційні заходи, яке почалося з новими правилами фінансування спорту з 2010 року та практикувалося в період дії спортивної програми 2015 року, є одним із найефективніших інструментів підтримки міста у сфері спорту. Розвиток автономно керованого спорту в місті щоб мати можливість підтримувати та впливати на місцеві політичні цілі. Підходи до спорту та політики фінансування виявилися особливо ефективними для організованого дозвілля та масового спорту, спонукаючи спортивні клуби проводити привабливу роботу з дітьми та молоддю, ініціювати інтеграційні проекти для незахищених груп, щоб надати соціально слабким або інвалідам доступ до клубів і прагнути до високого рівня кваліфікації тренерів. Заходи інвестиційної підтримки муніципальних спортивних об'єктів, якими керують клуби, також виявилися ефективним інструментом підтримки з позитивними результатами.

## РОЗДІЛ 3.

### УДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ НА ДЕРЖАВНОМУ ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

#### **3.1. Впровадження клубної системи на державному рівні як основи розвитку спорту та масових заходів**

На державному рівні було визнано таке поняття як спортивні клуби, а саме було включено визначення про спортивні клуби і на жаль на сьогодні це все що було прийнято на державному рівні.

Спортивні клуби є закладами фізичної культури і спорту, які забезпечують розвиток визначених напрямів фізичної культури і спорту, видів спорту, здійснюють фізкультурно-оздоровчу та/або спортивну діяльність, надають послуги у сфері фізичної культури і спорту.

На сьогоднішній день в Україні з державного та міських бюджетів отримують фінансування, а якщо сказати точніше, то на повному фінансовому утриманні Дитячо-юнацькі спортивні школи. Дитячо-юнацькі спортивні школи (ДЮСШ) є закладами спеціалізованої позашкільної освіти спортивного профілю - закладами фізичної культури і спорту, які забезпечують розвиток здібностей вихованців в обраному виді спорту, визнаному в Україні, створюють необхідні умови для гармонійного виховання, фізичного розвитку, повноцінного оздоровлення, змістовного відпочинку і дозвілля дітей та молоді, самореалізації, набуття навичок здорового способу життя, підготовки спортсменів для резервного спорту.

ДЮСШ – це пострадянська система, яка наразі існує тільки в росії, білорусії і на жаль ще й досі в Україні.

Навіщо потрібні такі зміни, а саме перехід від радянської системи дитячо-юнацьких спортивних шкіл до клубної системи?

1. щоб майбутні покоління були більш фізично активними та краще підготовленими до реального життя, мали необхідні навички та знання жити здоровим, активним життям;

2. щоб система спорту була високоефективна та зосереджена навколо спортсмена, тренера, команди, клубу, гарантувала доступ до провідних технологій, практик, систем та професіоналів для досягнення найвищого успіху на світовій арені;

3. щоб країна отримала різноманітну і всеосяжну екосистему спорту, що стимулює більше українців частіше бути активними, формує більш сильну і здорову Україну, в якій все більше людей відчувають переваги спорту і фізичної активності на кожному етапі свого життя;

4. щоб значно збільшити залучення інвестицій у розвиток фізичної активності та спорту України, а українська спортивна індустрія була світовим лідером за багатьма показниками, тому числі спортивними інноваціями та технологіями, дослідженнями, фізичною грамотністю, доброчесністю та масовому залученні;

5. щоб надати доступ до сучасної спортивної інфраструктури незалежно від місця проживання, віку, фізичних та фінансових можливостей;

6. щоб для вирішення проблеми малої фізичної активності і неефективного використання бюджетних коштів спортивні організації формували стійкі горизонтальні зв'язки, широко використовуючи наявну спортивно-оздоровчу інфраструктуру різних форм власності, розвиваючи державно-приватне партнерство, активно співпрацювали з міжнародними партнерами та іншими напрямами державної політики, такими як культура, охорона здоров'я, освіта, інформаційна політика, туризм;

7. щоб український спорт став інклюзивним, гендерно збалансованим, чистим та безпечним;

8. щоб українські висококласні спеціалісти, в українських міжнародних тренувальних центрах виховували атлетів світового рівня, якими пишається вся країна і рівняється весь світ;

9. щоб створити конкурентний і відкритий ринок спортивних послуг в Україні, а федерації з видів спорту стали успішними і самодостатніми;

10. щоб відкрити галузь і надати нові можливості через діджиталізацію від картки спортсмена та цифрової довідки до формування прогнозної моделі розвитку галузі з використанням технологій штучного інтелекту;

11. щоб всі суб'єкти екосистеми отримали цифрові інструменти, які дозволяють автоматизувати роботу, звітність і популяризувати вид спорту;

12. щоб нові покоління українців виховувались в здоровій, відкритій атмосфері, вільній від шкідливих звичок, депресій, злочинності, пасивності і відчували соціальну справедливість;

13. щоб Україна була одним з лідерів впровадження нових спортивних технологій та трендів;

14. щоб запровадити конкурсну державну фінансову підтримку ініціатив у сфері спорту і фізичної активності, орієнтованих на виконання державного запиту;

15. щоб державне фінансування визначалось і контролювалось відповідно суспільного запиту та аналізу даних, повноцінно реалізовувався принцип “гроші ходять за спортивною послугою”;

16. щоб підвищити ефективність підготовки український атлетів до ТОПових міжнародних змагань.

Відповідно до своєї міської цільової програми Києвом заплановано організувати перший в Україні пілотний проєкт по взаємодії, фінансовій підтримці зі спортивними клубами (громадськими організаціями).

Порядок здійснення компенсації за послуги у сфері фізичної культури та спорту, які будуть надаватися спортивними клубами міста Києва у 2024 році. Даний порядок визначатиме механізм здійснення компенсації на послуги у сфері фізичної культури та спорту, які надаватимуться спортивними клубами міста Києва, що здійснюють навчально-тренувальний процес, забезпечують розвиток спортивних здібностей спортсменів та підготовку спортивного резерву для збірних команд міста Києва та України. Спортсмени яких беруть участь у

міських змаганнях передбачених в календарному плані фізкультурно-оздоровчих, спортивних заходів та спортивних змагань на відповідний рік, всеукраїнських змаганнях передбачених в Єдиному календарному плані фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів України на відповідний рік та міжнародних змаганнях з видів спорту визнаних в Україні, олімпійських, паралімпійських і всесвітніх іграх та представляють місто Київ.

Відбір спортивних клубів, які претендуватимуть на компенсацію за надані послуги у сфері фізичної культури та спорту, буде здійснюватися Департаментом молоді та спорту виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) (ДМС).

До участі у відборі допускатимуться спортивні клуби, які є громадськими організаціями, мають статус юридичної особи не менше одного року до дати оголошення відбору, основною метою яких не є одержання прибутку, зареєстровані у місті Києві, здійснюють навчально-тренувальний процес, забезпечують розвиток спортивних здібностей спортсменів та підготовку спортивного резерву для збірних команд міста Києва та України. Спортсмени яких беруть участь у міських змаганнях передбачених в календарному плані фізкультурно-оздоровчих, спортивних заходів та спортивних змагань на відповідний рік, всеукраїнських змаганнях передбачених в Єдиному календарному плані фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів України на відповідний рік та міжнародних змаганнях з видів спорту визнаних в Україні, олімпійських, паралімпійських і всесвітніх іграх та представляють місто Київ.

Метою та завданням відповідно до статутних документів спортивного клубу є забезпечення популяризації і розвитку визначеного напрямку фізичної культури і спорту, проведення систематичних тренувань та змагань.

Обов'язковою умовою отримання компенсації за надані послуги у сфері фізичної культури та спорту є реєстрація спортсменів спортивного клубу та їх тренерів в автоматизованій системі взаємозв'язків між учасниками освітнього процесу та спортивної діяльності в місті Києві, наявність у спортивного клубу матеріально-технічної бази для забезпечення навчально-тренувального процесу.

Спортивний клуб у разі отримання компенсації за надані послуги у сфері фізичної культури та спорту може витратити кошти на реалізації цілей (завдань) і напрямів діяльності визначених статутом або положенням спортивного клубу.

Компенсація спортивним клубам за надані послуги у сфері фізичної культури та спорту надаватиметься з метою стимулювання збільшення кількості спортсменів, підвищення їх спортивних здібностей та підготовку спортивного резерву для збірних команд міста Києва та України.

ДМС здійснює компенсацію спортивним клубам за надані послуги у сфері фізичної культури та спорту на умовах укладеного тристороннього договору між Департаментом, спортивним клубом та спортсменом (одним з батьків/законним представником спортсмена), форма якого затверджується наказом ДМС.

Компенсація буде здійснюватися в розмірі:

- не більше 300 грн у місяць за одного спортсмена який є членом спортивного клубу та бере участь у спортивних змаганнях міського, всеукраїнського та міжнародного рівня та представляє місто Київ;

- не більше 500 грн у місяць за одного спортсмена який є членом спортивного клубу та зайняв з першого по шосте місце на спортивних змаганнях міського, всеукраїнського та міжнародного рівня.

Компенсація не виплачуватиметься якщо:

- вік спортсмена перевищує 23 роки.
- спортсмен не бере участі у спортивних змаганнях міського, всеукраїнського та міжнародного рівня

- за спортсмена з місцевого бюджету отримує кошти будь-який інший спортивний клуб, заклад, установа чи організація фізкультурно-спортивної спрямованості.

ДМС відповідно до покладених обов'язків:

- розглядатиме подані спортивними клубами пропозиції для отримання компенсації з бюджету міста Києва за надані послуги у сфері фізичної культури та спорту;

- здійснюватиме відбір спортивних клубів для отримання компенсації з бюджету міста Києва за надані послуги у сфері фізичної культури та спорту;
- укладатиме трьохсторонній договір зі спортивним клубом та спортсменом (одним з батьків/законним представником спортсмена);
- здійснюватиме перерахування коштів (компенсації) з бюджету міста Києва спортивним клубам за надані послуги у сфері фізичної культури та спорту.

Працівники ДМС які братимуть участь у відборі пропозицій зобов'язані не допускати конфлікту інтересів під час розгляду пропозицій. Перед початком розгляду пропозицій працівник ДМС зобов'язаний повідомити про наявність конфлікту інтересів та надати пояснення щодо обставин, які можуть перешкодити об'єктивному виконанню ним обов'язків. Якщо конфлікт інтересів виявлено після ухвалення Департаментом рішення про визначення спортивних клубів, яким надається компенсація за надані послуги у сфері фізичної культури та спорту підсумки відбору визначаються без урахування позиції працівника, у якого виявлено конфлікт інтересів.

ДМС складає текст оголошення про проведення відбору та оприлюднює його на офіційній веб-сторінці Департаменту Єдиного веб-порталу територіальної громади міста Києва.

Строк подання пропозицій - визначається ДМС, але не менше 20 днів з дня оприлюднення оголошення про проведення відбору.

Для отримання компенсації за надані послуги у сфері фізичної культури та спорту спортивні клуби подають перелік документів затверджений наказом ДМС в установленому порядку та засвідчені на кожній сторінці підписом керівника, скріпленим печаткою спортивного клубу (за наявності). Аналіз відповідності поданих пропозицій вимогам відбору здійснюється ДМС.

ДМС перевіряє достовірність інформації, зазначеної у пропозиціях та може звертатися за підтвердженням інформації, наданої учасниками відбору, до органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій відповідно до їх компетенції.

До участі у відборі не допускатимуться спортивні клуби, якщо:

- спортивний клуб перебуває у стані припинення;
- подано недостовірну інформацію;
- пропозиція для участі у відборі подана після закінчення встановленого для цього строку або не містить повного комплексу необхідних документів;
- спортивний клуб подав офіційний лист про відкликання своєї заявки на участь у відборі.

За результатами відбору спортивних клубів, наказом ДМС затверджується список спортивних клубів, які отримуватимуть компенсацію за надані послуги у сфері фізичної культури та спорту. За умови наявності не розподілених коштів (економії) бюджету міста Києва, ДМС може додатково оголошувати відбір спортивних клубів.

Наразі у ДМС розроблений порядок та проводяться регулярні підготовчі, навчальні зустрічі з діючими спортивними клубами, з потенційними учасниками на можливість отримання фінансової підтримки із бюджету міста Києва.

Перші висновки можливо буде зробити уже в 2024 році, з початком застосування даного пілотного проекту на практиці.

### **3.2. Формування нової системи розвитку спорту для людей з інвалідністю**

Адаптивне фізичне виховання (АФВ) – особливий напрям у системі освіти і спорту, що вивчає аспекти фізичного виховання людей, що мають у результаті захворювань або травм різні стійкі порушення життєво важливих функцій організму і пов'язаних з ними обмежень фізичних можливостей. Основна АФВ – формування і розвиток рухової активності, фізичних і психологічних здібностей, що забезпечують пристосовування особи до свого стану здоров'я,

навколишнього середовища, суспільства і різних видів діяльності. Сучасне АФВ в Україні має юридичне забезпечення і входить в державну систему реабілітації осіб з інвалідністю. Права осіб з інвалідністю визначені Законом України «Про основи соціального захисту інвалідів». Закон України «Про фізичну культуру і спорт» звертається безпосередньо до питань фізичної культури осіб з інвалідністю: «...ст.13. Фізкультурно-оздоровча і спортивна діяльність серед осіб з інвалідністю». Право на заняття спортом людей з обмеженими фізичними можливостями гарантується Законом України «Про підтримку олімпійського, паралімпійського руху і спорту вищих досягнень в Україні»: «...ст.2.1.

Держава стимулює розвиток паралімпійського руху і спорту вищих досягнень шляхом бюджетного фінансування, зміцнення матеріально-технічної бази, надання пільг по податках і кредитуванні добродійників і інших суб'єктів фізкультурно-спортивної діяльності, а також морального і матеріального заохочення спортсменів, тренерів і фахівців галузі, які забезпечують підготовку і участь спортсменів в змаганнях спорту вищих досягнень.

Згідно з статистичними даними Міністерства соціальної політики України на 01 січня 2020 року в місті Києві налічується 160755 осіб з інвалідністю. Особливо важливим завданням є створення сприятливих умов для занять фізичною культурою та спортом для осіб з інвалідністю, що забезпечить їх реабілітацію та адаптацію у суспільстві, покращенню фізичного та психологічного стану, підвищенню рухової активності, оздоровленню, позитивної мотивації тощо. Для залучення осіб з інвалідністю до занять фізичною культурою та спортом проводяться масові змагання під гаслом «Повір у себе», в яких беруть участь сотні осіб з інвалідністю.

З метою залучення до фізкультурно-оздоровчої реабілітації осіб з інвалідністю необхідно створювати належні умови для доступу на спортивні споруди міста Києва, забезпечувати врахування потреб осіб з обмеженими фізичними можливостями та інших маломобільних груп населення під час будівництва нових, проведення реконструкції та капітальних ремонтів існуючих будівель та приміщень (згідно з даними щорічної статистичної звітності за 2020

рік у місті Києві налічується 730 спортивних споруд, які пристосовані для занять осіб з інвалідністю, що складає 16% загальної кількості спортивних споруд в місті Києві, порівняно з 2019 роком кількість збільшилась на 40 одиниць).

В Києві здійснює діяльність спорту для людей з інвалідністю Регіональний центр з фізичної культури і спорту осіб з інвалідністю

«Інваспорт» м. Києва (далі – Центр) який є закладом фізичної культури і спорту, спеціалізованим закладом, який забезпечує розвиток фізичної культури і спорту осіб з інвалідністю в м. Києві, проводить відповідні заходи з фізичної культури і спорту осіб з інвалідністю, їх фізкультурно-спортивної реабілітації та підпорядкований Департаменту молоді та спорту виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації).

Центр спрямовує та координує діяльність місцевих центрів дитячо-юнацьких спортивних шкіл для осіб з інвалідністю і спеціалізованих дитячо-юнацьких спортивних шкіл для осіб з інвалідністю паралімпійського та дефлімпійського резерву, що належить до комунальної власності територіальної громади м. Києва.

Під час провадження своєї діяльності Регіональний центр співпрацює з громадськими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості, Національним комітетом спорту інвалідів України, спортивними федераціями осіб з інвалідністю з нозологій, їх спілками та осередками на місцях.

Основними завданнями Регіонального центру є:

- участь у розробленні пропозицій до міських програм з розвитку фізичної культури і спорту;
- організація та проведення серед осіб з інвалідністю різних вікових груп навчально-тренувальної роботи, спортивних змагань, фізкультурно-спортивних, реабілітаційних заходів;
- поліпшення матеріально-технічного забезпечення спортивної бази для проведення заходів фізичної культури і спорту осіб з інвалідністю та їх фізкультурно-спортивної реабілітації;

- сприяння у створенні умов для безперешкодного доступу осіб з інвалідністю до фізкультурно-спортивних споруд;
- сприяння діяльності спортивних клубів осіб з інвалідністю, спортивних федерацій осіб з інвалідністю з нозологій на місцях, інших громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості.

З початком повномасштабної агресії російської федерації державі було кинута безліч викликів, одним з яких стало докорінне реформування політики розвитку системи спорту для людей з інвалідністю, оскільки система не в змозі забезпечити потреби та задовольнити інтереси тієї кількості учасників бойових дій, які повернулися з фронту інвалідами.

На даний час у місті Києві відсутня єдина база надання послуг учасникам бойових дій, відтак можливість для них отримання необхідних послуг є розпорошеною та не має системного характеру. Якщо медичні та психологічні напрями швидко розвиваються, то фізичній реабілітації не приділяється достатньої уваги. Заняття спортом та фізична активність позитивно впливають на людину, допомагають покращити якість життя, підтримати та відновити втрачені та/або позбавлені рухові функції та працездатність організму в цілому.

Саме тому в існуючому Центрі відкривається відділення діяльність якого буде спрямована під нові реалії з розширенням діяльності, а саме:

Схвалення Київської міської цільової програми підтримки киян-учасників російсько-української війни, направленої на побудову сучасної системи соціальної, фізичної, медичної, психологічної підтримки ветеранів та членів їх сімей, формування позитивного ставлення до національно-патріотичного виховання;

Створення умов для забезпечення системного надання послуг з фізичної і фізкультурно-спортивної реабілітації та активного відпочинку ветеранів, осіб з інвалідністю внаслідок війни;

Впровадження комплексної політики щодо підтримки здоров'я ветеранів шляхом впровадження пакету послуг із санаторно-курортного лікування та

створення сприятливих умов реабілітації учасників бойових дій відновлення фізичного та психологічного здоров'я до необхідного рівня

Забезпечення проведення інформаційної кампанії героїзації ветеранів, формування позитивного образу ветерана у суспільстві та відповідність ветерана цьому образу;

Надання послуги з соціальної та спортивної адаптації;

Оцифрування міських сервісів та спортивних послуг для ветеранів та створення єдиної електронної платформи для їх спортивної діяльності.

**ВИСНОВКИ:** З огляду на сьогоднішній день в якій опинилася наша країна, в зв'язку з російською агресією, з кожним днем в нашій країні іде збільшення людей з інвалідністю, реалії до яких ми не готові. Немає чітких програм з чітко встановленими етапами пристосування для нормального життя людей з інвалідністю. Насьогодні перед нашою країною стоять важкі виклики по створенню умов для людей з інвалідністю у різних сферах діяльності (інфраструктурі, соціальній підтримці, тощо).

## ВИСНОВКИ

Наразі в Україні у більшості залишається пострадянська модель управління, котра характеризується повним централізованим державним управлінням сферою фізичної культури і спорту. Відсутність або низька ступінь співпраці з бізнесом, залученістю інвестицій та отримання власного заробітку. Відповідні школи, секції чи гуртки перебувають на повному забезпеченні за рахунок державних коштів і відповідно держава визначає основні напрямки розвитку у сфері спорту. Як наслідок, це призводить до низького рівня конкурентності та відсутності будь-якої мотивації для розвитку та вдосконалення матеріально-технічної бази, залучення кваліфікованих фахівців задля розвитку видів спорту.

Тому вбачаємо за доцільне дослідження міжнародного досвіду задля поєднання кращих світових практик у сфері фізичної культури та спорту з метою реалізації їх на території України. Формування нової державної політики, що призведе до більшої автономії галузі і формування конкурентного середовища у спортивній спільноті.

Проаналізувавши усе вищезазначене ми можемо зробити висновки що, найбільш прийнятною для України є європейська модель управління у галузі фізичної культури та спорту. В умовах сучасних тенденцій, а саме розвитку цифровізації, населення потребує створення актуальної стратегії та концепції розвитку фізичної культури та спорту, з створенням сприятливих умов для залученості більшої кількості різних вікових груп до спортивного життя.

Враховуючи це, варто зазначити, що попит наразі значно перевищує пропозицію, що унеможливило б задовільнити усі вимоги населення. Саме європейська модель пропонує децентралізовану систему управління, розподіляючи повноваження між державними органами та національними федераціями, котрі здійснюють управління спортивними клубами. Спортивний клуб – це найбільш поширена форма організації спортивної громадськості у

містах. Надання їм певних функцій самоврядування, дозволить сформувати власну концепцію розвитку на найближчу перспективу. Також це сприяє розвитку спортивної інфраструктури, що дозволить спорту стати доступним для всіх.

На державному рівні ще не прийняті рішення, та не запроваджені жодні програми по клубній системі як основа розвитку спорту та масових заходів. Саме тому ДМС запроваджує на 2024 рік пілотний проєкт, розробляє порядок здійснення компенсації за послуги у сфері фізичної культури та спорту, які будуть надаватися спортивними клубами міста Києва.

Потреба отримання реабілітаційних послуг стосується значної кількості учасників бойових дій, більшість з яких повертаються з інвалідністю, кількість яких у загальній структурі населення суттєво зросла після початку військової агресії російської федерації проти України.

Одним із важливих критеріїв адаптаційної спроможності учасників бойових дій у мирному житті є відновлення порушених не тільки фізіологічних функцій, а й психоемоційного стану.

Учасникам бойових дій, травмованим і фізично, і психологічно, при поверненні з війни необхідно створити умови для відновлення соціальних функцій, їх здатності до орієнтації, спілкування, контролю своєї поведінки, а також для повернення до активного життя, трудової і професійної діяльності, залучення їх в суспільний процес. Також існує гостра потреба в створенні сприятливих умов особам з обмеженими можливостями для занять спортом та ведення активного способу життя.

З метою комплексного вирішення питання реабілітації учасників бойових дій та системного надання послуг з фізичної реабілітації та активного відпочинку ветеранам та їх родинам, доцільно створити в місті Києві умови для тренувань, спілкування, психологічної реабілітації, та проведення інклюзивних видів спорту, що сприятиме позитивному терапевтичному ефекту. Це також забезпечить створення сприятливих умов для осіб з обмеженими можливостями для занять спортом та ведення активного способу життя.

До реалізації даного виду реабілітації планується залучити міжнародні державні та бізнесові організації на умовах співфінансування.

Аналіз міжнародних практик показує, що комплексне надання послуг з фізичної реабілітації та активного відпочинку ветеранам та їх родинам сприяє їх реінтеграції до цивільного життя та відновленню життєдіяльності для досягнення оптимального фізичного, інтелектуального, психічного і соціального рівня.

Спираючись на успішний досвід Канади щодо реалізації проектів *Invictus Games* та *Soldier On*, які досягли значних результатів, можемо зробити висновок, що забезпечуючи підтримку ветеранів на шляху до їх фізичного відновлення, психологічної реабілітації та соціальної інтеграції, у них формується позитивний світогляд та підвищується мотивація до занять спортом та особистого зростання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базенко В.А. Європейський досвід управління розвитком фізичної культури та спорту на місцевому рівні. Ефективність державного управління. Збірка наукових праць Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. 2017. 1 (50). С. 156–168.
2. Босак О.З. Становлення та розвиток системи публічного управління в Україні. Реформа публічного управління в Україні: виклики, стратегії, майбутнє: монографія. К.: К.І.С., 2009. 240 с.
3. Вавренюк С.А. Закордонний досвід державного регулювання сфери фізичної культури і спорту. Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. 12(67). 2015. С. 104-108.
4. Гасюк І.Л. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку: монографія. Херсон. 2011. 432 с.
5. Гаро Г.О., Кушнір О.О. Спортивне право: огляд національного законодавства і міжнародних стандартів. URL: [https://protocol.ua/ua/sportivne\\_pravo\\_oglyad\\_natsionalnogo\\_zakonodavstva\\_i\\_mignarodnih\\_standartiv/](https://protocol.ua/ua/sportivne_pravo_oglyad_natsionalnogo_zakonodavstva_i_mignarodnih_standartiv/)
6. Жданов І. Дорожня карта реформ у сфері фізичної культури та спорту. URL: <http://dsmsu.gov.ua/index/ua/material/16627>.
7. Журба М.А. Зарубіжний досвід державного регулювання сфери фізичної культури і спорту. Актуальні проблеми держави і права. 2017. 79. С. 51-57.
8. Закон України «Про фізичну культуру і спорт» від 24.12.1993 № 3808-ХІІ. Відомості Верховної Ради України. 1994. № 14. Ст. 80. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text>
9. Заярний О.А., Куц А. В. Спортивне право в Україні. Ознаки самостійної галузі. Юридичний Вісник України. 2011. №50. С. 14.

10. Ковбасюк Ю.В., Загороднюк С.В. (Ред.) Система державного управління Сполученого Королівства Великобританії і Північної Ірландії: досвід для України. К.: НАДУ, 2011. 48 с.
11. Ковбасюк Ю.В. (Ред.) Система державного управління Канади: досвід для України. К.: НАДУ, 2010. 60 с.
12. Ковбасюк Ю.В. (Ред.) Система державного управління Республіки Польща: досвід для України. К.: НАДУ, 2010. 48 с.
13. Комплексна міська цільова програма «Молодь та спорту столиці» на 2022-2024 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 16.12.2021 №4034/4075.URL:[https://dms.kyivcity.gov.ua/files/docs/Misk\\_progr\\_2022\\_2024.pdf](https://dms.kyivcity.gov.ua/files/docs/Misk_progr_2022_2024.pdf)
14. Кузьменко О.О. Сучасний стан державного управління фізичною культурою та спортом в Україні та Європі. URL: [http://archive.nbu.gov.ua/Portal/soc\\_gum/Dtr\\_du/2011\\_3/files/DU311\\_07.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/Portal/soc_gum/Dtr_du/2011_3/files/DU311_07.pdf)
15. Лавренюк О. Проблеми правового регулювання відносин у сфері спорту. Юридичний вісник. 2018. № 4. С.100–104.
16. Луць Л. Основні заходи та способи європейської правової інтеграції. Право України. 2002. № 5. С. 142-151.
17. Мельник М.І., Синютка О.М., Лещух І.В. Організаційно-інституційне забезпечення стратегічного планування розвитку метрополії: іноземний досвід та уроки для України. Регіональна економіка. 2015. № 2. С. 163–174 .
18. Моргунов О.А. Світові моделі публічного адміністрування у сфері фізичної культури і спорту. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Харків: 2021. 32 (71).
19. Моргунов О.А. Поняття та система джерел спортивного права. Форум права. 2011. № 2. С. 624–629.
20. Нікітенко С. В. Державне управління фізичною культурою і спортом в Україні. Історіографія проблеми. Стратегія і тактика державного управління. Збірник наукових праць. 2019. Вип. 1–2. С. 102–111.

21. Податковий кодекс України від 02.12.2010 №2755-VI із змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
22. Решетило С.Г. Спортивно-фізкультурні споруди та обладнання: навч. посіб. Львів. 2010. 103 с.
23. Савченко В.Г., Сергєєв А.Ю. Управління у сфері фізичної культури і спорту на рівні адміністративно-територіальних одиниць: традиції і новації. Слобожанський науково-спортивний вісник. Харків: ХДАФК, 2016. 1 (51). С. 76-80.
24. Стратегія розвитку фізичної культури і спорту до 2028 року. Київ, 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text>
25. Чередник Р.В. Становлення спортивного права як комплексної галузі в правовій системі України. Актуальні проблеми політики: Збірник наукових праць. Одеса: Фенікс, 2011. Вип. 42. С. 272–279.
26. Шинкарук О.А. Формування погляду на розвиток дитячо-юнацького спорту шляхом аналізу діяльності спортивних шкіл за 1996-2003 рр. Теорія і методика фізичного виховання і спорту. 2004. №2. С. 65-69.
27. Haushaltsordnung des Freistaates Sachsen (Sächsische Haushaltsordnung - SäHO) vom 10.04.2001 (in der Fassung vom 14.12.2018).
28. Verwaltungsvorschriften des Säch-sischen Staatsministeriums der Finanzen zur Sächsischen Haus-haltsordnung (VwV-SäHO) vom 27.06.2005 (in der Fassung vom 08.12.2017).
29. Gemeindeordnung für den Frei-staat Sachsen (SächsGemO) vom 09.03.2018 (in der Fassung vom 02.07.2019).
30. Verordnung des Sächsischen Staatsministeriums des Innern über die kommunale Haushalts-wirtschaft (SächsKomHVO) vom 10.12.2013 (in der Fassung vom 30.07.2019).
31. Verordnung des Sächsischen Staatsministeriums des Innern über die kommunale Kassen- und Buch-führung (SächsKomKBVO) vom 26.01.2005 (in der Fassung vom 04.09.2017).

32. Verwaltungsvorschrift des Sächsischen Staatsministeriums des Innern über die Zuordnungsvorschriften zum Produktrahmen und Kontenrahmen sowie Muster für das neue Haushalts- und Rechnungswesen der Kommunen im Freistaat Sachsen (VwV KomHSys) vom 29.11.2017.

33. Verwaltungsverfahrensgesetzes (VwVfG) vom 25.05.1976 (in der Fassung vom 21.06.2019).

34. Abgabenordnung (AO) vom 01.10.2002 (in der Fassung vom 26.11.2019).

35. Umsatzsteuergesetz (UStG) vom 21.02.2005 (in der Fassung vom 26.11.2019).

36. RBVI-DS-01241-NF-05 vom 18.05.2016 Rahmenrichtlinie zur Vergabe von Zuwendungen der Stadt Leipzig an außerhalb der Stadtverwaltung stehende Stellen (Zuwendungsrichtlinie).

37. RBV-1286/12 vom 18.07.2012 Zuwendungsbericht für Leipzig.

38. RBVI-DS-02503-NF-06 vom 21.09.2016 Sportprogramm 2024 für die Stadt Leipzig.

39. RBVI-DS-01830 vom 16.12.2015 Absicherung der pädagogischen Betreuung von Schülern der Sportoberschule im Internat Kolonnenstraße ab 01.08.2014 sowie die einschlägigen Beschlüsse der Ratsversammlung.

40. Sport structures in Member States – Portugal. URL: [http://ee.europa.eu/sport/Information/structures/b\\_p\\_en.html](http://ee.europa.eu/sport/Information/structures/b_p_en.html)

41. The European sports charter. URL: [http://www.sportdevelopmeit.org.Uk/The\\_European\\_Sports\\_Charter.pdf#search-European%20sports%20charter](http://www.sportdevelopmeit.org.Uk/The_European_Sports_Charter.pdf#search-European%20sports%20charter)