

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ І. І. МЕЧНИКОВА

Економіко-правовий факультет

Кафедра публічного управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

«Удосконалення механізмів публічного управління

в молодіжній політиці»

«Improving Public Administration Mechanisms in Youth Policy»

Виконав: здобувач денної форми навчання
спеціальності 281 «Публічне управління
та адміністрування»

Попєско Євген Володимирович

Керівник: к.е.н., доц. Розмарина А.Л. _____

Рецензент: д.е.н., проф. Сербов М.Г.

Рекомендовано до захисту:
Протокол засідання кафедри
№ ___ від ___ 2025 р.
Завідувачка кафедри

Захищено на засіданні ЕК №
протокол № ___ від ___ 2025 р.
Оцінка _____ / _____ / _____
Голова ЕК

_____ проф. Олена ПАВЛЕНКО

_____ проф. Олена ПАВЛЕНКО

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу магістра на тему:

«Удосконалення механізмів публічного управління в молодіжній політиці»

Актуальність теми магістерської роботи зумовлена трансформаційними процесами в українському суспільстві, посиленням ролі молоді у відбудові держави та потребою модернізації підходів публічного управління в умовах децентралізації, цифровізації та воєнних викликів.

Метою кваліфікаційної роботи є удосконалення механізмів публічного управління у сфері молодіжної політики шляхом аналізу існуючих практик, виявлення проблем реалізації молодіжних програм та формування пропозицій щодо підвищення ефективності взаємодії держави, громад та молодих громадян.

Об'єктом дослідження є публічне управління у сфері молодіжної політики в Україні як система інституцій, процесів та інструментів реалізації молодіжної політики на державному, регіональному та місцевому рівнях. Особливу увагу приділено практикам реалізації молодіжної політики в Одеській області як прикладу регіону з активною молодіжною інфраструктурою.

Предметом дослідження є механізми публічного управління молодіжною політикою, зокрема організаційно-інституційні, нормативно-правові, комунікаційні та інструменти молодіжної участі, що забезпечують реалізацію державної молодіжної політики в умовах соціальних змін і децентралізації.

Методи дослідження: аналіз і синтез наукових джерел, порівняльний аналіз, системний підхід, контент-аналіз нормативно-правових документів, метод експертних оцінок, аналіз практичних кейсів, а також елементи соціологічних методів для виявлення актуальних потреб молоді.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному обґрунтуванні шляхів удосконалення механізмів публічного управління молодіжною політикою з урахуванням сучасних викликів і досвіду європейських країн. У роботі запропоновано оновлену модель взаємодії держави, громади та молоді, що базується на принципах субсидіарності, відкритості та партнерського підходу. Сформульовано рекомендації щодо підсилення інституційної спроможності громад, розвитку молодіжної роботи та впровадження цифрових інструментів участі.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання розроблених рекомендацій органами влади, молодіжними центрами, громадськими організаціями та іншими суб'єктами молодіжної політики для покращення реалізації молодіжних програм, підвищення рівня участі молоді та розвитку інструментів комунікації між владою і громадськістю.

Структура кваліфікаційної роботи магістра включає: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел. Загальний обсяг - 70 сторінок; список використаних джерел містить 85 найменувань.

Ключові слова: молодіжна політика, публічне управління, децентралізація, молодіжна участь, інституційна спроможність, цифрові інструменти участі, громадянська активність.

ABSTRACT

for the master's qualification work on the topic:

“Improving Public Administration Mechanisms in Youth Policy”

The relevance of the master's thesis topic is determined by the transformative processes taking place in Ukrainian society, the need to modernize state youth policy, and the growing role of young people as a key factor in the country's recovery and development. Changes driven by decentralization reform, digitalization of public administration, and the impact of wartime challenges require a rethinking of approaches to youth policy and the formation of modern, effective, and youth-oriented mechanisms for policy implementation at both national and local levels.

The purpose of the qualification work is to improve public administration mechanisms in youth policy by analyzing the legal framework, institutional structure, and practical implementation of youth policy in Ukraine, identifying key challenges, and developing recommendations aimed at strengthening managerial effectiveness and increasing youth participation under contemporary societal conditions.

The object of this work is the process of public administration in the field of youth policy in Ukraine.

The subject of the study is the mechanisms of public administration in youth policy - their structure, tools, managerial approaches, principles of cooperation between the state, communities, and youth, as well as the conditions for their improvement in the modern context.

The research methodology includes systemic analysis, comparative analysis, structural-functional approach, analysis of legal and strategic documents, expert assessment methods, and generalization of practices within local communities and youth participation tools.

The scientific novelty of the study lies in the development of a comprehensive model for improving public administration mechanisms in youth policy, combining modern managerial approaches, youth engagement tools, digital solutions, and co-management practices. The work proposes recommendations aimed at strengthening community institutional capacity, optimizing regulatory mechanisms, and expanding youth participation through non-formal education, consultative bodies, and digital platforms.

The practical significance of the obtained results is reflected in the possibility of applying the proposed recommendations by public authorities and local self-government bodies to improve strategic and program documents in the field of youth policy, enhance community capacity, support the development of youth councils and youth centers, and foster effective partnerships between the state, civil society, and young people. The findings may also be used in training programs for youth workers and in academic courses on public administration.

The structure of the master's thesis includes: main part - 70 pages; list of references - 85 items.

Keywords: public administration, youth policy, youth participation, decentralization, digitalization, management mechanisms, youth institutions.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ	9
1.1. Сутність і зміст публічного управління у сфері молодіжної політики.....	9
1.2. Нормативно-правові засади публічного управління молодіжною політикою	12
1.3. Інституційна система реалізації молодіжної політики в Україні	15
1.4. Зарубіжний досвід реалізації молодіжної політики.....	17
Висновки до розділу 1	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В МОЛОДІЖНІЙ ПОЛІТИЦІ (НА ПРИКЛАДІ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ)	24
2.1. Методологія та інформаційна база дослідження.....	24
2.2. Оцінка інституційної спроможності (центральний, регіональний та місцевий рівні)	27
2.3. Аналіз програм і проєктів у сфері молодіжної політики (на прикладі Одеської області)	29
2.4. Оцінка результативності: індикатори, моніторинг та вплив на молоду аудиторію	31
2.5. Аналіз інформаційно-комунікаційних механізмів реалізації молодіжної політики в Одеській області.....	32
Висновки до розділу 2	35
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ	37
3.1. Загальні підходи до удосконалення механізмів публічного управління молодіжною політикою.....	39
3.2. Оптимізація інституційної взаємодії та міжсекторального партнерства	41
3.2.1. Підвищення кадрової спроможності та розвиток професії «молодіжний працівник».....	44
3.2.2. Цифровізація молодіжної політики та розвиток електронної участі.....	46
3.3. Удосконалення механізмів моніторингу, оцінювання ефективності та комунікації з молоддю.....	49
Висновки до розділу 3	53
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ	
ДЖЕРЕЛ	65

ВСТУП

Сучасна Україна переживає етап глибоких суспільно-політичних трансформацій, спричинених війною, децентралізацією, посиленням громадянської активності та поступовою інтеграцією до Європейського Союзу. У цьому контексті питання ефективності публічного управління стає одним із ключових чинників стабільності, розвитку та відновлення країни. Публічне управління як система діяльності державних органів, органів місцевого самоврядування, громадських об'єднань та громадян покликане забезпечити результативну взаємодію держави й суспільства, що особливо важливо у сфері молодіжної політики.

Молодь становить майже третину населення України — це активна, мобільна, креативна частина суспільства, від якої залежить майбутнє держави. Водночас, саме молодь є однією з найуразливіших категорій у період воєнних дій та соціально-економічної нестабільності. З огляду на це державна молодіжна політика набуває стратегічного значення, адже вона покликана не лише створювати можливості для самореалізації молодих громадян, а й формувати нову генерацію лідерів, фахівців, активістів, які здатні розбудовувати демократичну, соціально справедливу державу.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю перегляду та вдосконалення існуючих механізмів публічного управління у сфері молодіжної політики. В умовах війни перед органами влади стоїть завдання не лише забезпечити молоді соціальні гарантії, а й створити інструменти для залучення її до процесів прийняття рішень, реалізації волонтерських, громадських і соціальних ініціатив, спрямованих на відновлення країни. Водночас, ефективне функціонування молодіжної політики на місцевому рівні залишається проблемним: нерівномірність розвитку громад, недостатня фінансова підтримка, слабка координація між різними структурами та інституціями призводять до низької результативності управлінських рішень.

Одеська область є показовим регіоном для дослідження цього питання. З одного боку, це територія з високим рівнем громадської активності, розвиненою мережею молодіжних центрів і організацій (зокрема «Молодіжний банк ініціатив», проєкти «ВідНОВА:UA», «GoGlobal», «Місто виборів», «Сексуальна просвіта молоді Одещини» тощо), які сприяють розвитку громадянських компетентностей серед молоді. З іншого боку, існує потреба у більш системному підході до управління молодіжною політикою: бракує стабільних комунікацій між владою, освітніми закладами, бізнесом і молоддю; відсутні чіткі індикатори оцінки ефективності регіональних програм; кадрова політика у сфері молодіжної роботи залишається фрагментарною.

Незважаючи на наявність нормативно-правової бази, зокрема Закону України «Про основні засади молодіжної політики» (2021 р.), Національної молодіжної стратегії до 2030 року та державної цільової програми «Молодь України», механізми їх реалізації часто залишаються декларативними. На місцевому рівні — особливо у громадах — бракує інституційної спроможності для практичного впровадження державної політики. Саме тому необхідне вдосконалення механізмів публічного управління, які б враховували місцеву специфіку, потреби молоді, потенціал громадських організацій і сучасні підходи до партисипативного управління.

Публічне управління в молодіжній політиці передбачає не лише виконання державних програм, а й створення умов для розвитку молодіжного середовища, самоорганізації, підвищення рівня громадської освіти та медіаграмотності. Важливу роль відіграють молодіжні ради, консультативно-дорадчі органи, що діють при органах влади, однак їхня ефективність потребує підвищення через удосконалення нормативної бази, навчання членів рад і забезпечення ресурсної підтримки.

З огляду на це, проблема вдосконалення механізмів публічного управління у сфері молодіжної політики стає однією з центральних у системі сучасного державного управління. Вона потребує комплексного наукового аналізу, що

поєднує теоретичні засади, емпіричні дослідження та практичні рекомендації, спрямовані на підвищення результативності державної політики щодо молоді.

Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та практичному розробленні шляхів удосконалення механізмів публічного управління у сфері молодіжної політики України, з урахуванням регіональних особливостей Одеської області.

Завдання дослідження:

1. Узагальнити науково-теоретичні підходи до визначення сутності й змісту публічного управління у сфері молодіжної політики.
2. Розкрити нормативно-правові та інституційні основи державного управління молодіжною політикою в Україні.
3. Проаналізувати діяльність органів публічної влади в Одеській області щодо реалізації молодіжної політики.
4. Виявити проблеми координації, фінансування та кадрового забезпечення в системі публічного управління молодіжною політикою.
5. Запропонувати практичні рекомендації з удосконалення механізмів управління, зокрема щодо розвитку партисипативних форм взаємодії влади та молоді.

Об'єктом дослідження є процеси публічного управління у сфері молодіжної політики в Україні.

Предмет дослідження — механізми публічного управління у сфері молодіжної політики, їх структура, інструменти, методи та особливості функціонування на національному й регіональному рівнях.

Методологічну основу роботи становлять наукові підходи до державного управління, системного аналізу, теорії публічного адміністрування, а також положення теорії партисипації, що розглядає залучення громадян як ключовий чинник ефективного управління. Використано методи аналізу, синтезу, індукції, порівняльного аналізу, контент-аналізу нормативних актів, статистичних даних, експертних оцінок і соціологічних опитувань.

Наукова новизна роботи полягає в уточненні змісту поняття «механізми публічного управління у сфері молодіжної політики» та розробленні моделі вдосконалення управлінських процесів на рівні регіонів, що базується на принципах прозорості, підзвітності та участі молоді у прийнятті рішень. Уперше зроблено спробу комплексно оцінити діяльність органів влади, громадських об'єднань і міжнародних програм у межах одного регіону — Одеської області — з погляду ефективності реалізації молодіжної політики.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій для підвищення ефективності роботи структур, відповідальних за реалізацію молодіжної політики, а також для формування регіональних програм, спрямованих на розвиток молодіжної участі, неформальної освіти, підтримку волонтерських і соціальних ініціатив.

Інформаційна база дослідження охоплює закони України, постанови Кабінету Міністрів, укази Президента, аналітичні матеріали Міністерства молоді та спорту, звіти Одеської ОДА, дані Державної служби статистики, матеріали міжнародних програм (UNDP, UNICEF, USAID, GIZ), а також наукові публікації та матеріали конференцій, присвячені питанням державного управління й молодіжної політики.

Структура магістерської роботи відображає логіку дослідження: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Загальний обсяг — 70 сторінок, із них основна частина — 60 сторінок. Робота містить таблиці, схеми, рисунки та аналітичні матеріали, що ілюструють результати дослідження.

Таким чином, обрана тема має не лише теоретичне, але й велике практичне значення, оскільки спрямована на розробку ефективних механізмів управління у сфері, яка формує майбутнє держави — молодіжну політику. Реалізація запропонованих у роботі підходів дозволить підвищити результативність державного управління, зміцнити партнерство між владою та громадянським суспільством, а також забезпечити сталий розвиток молодіжного середовища як основи модернізації українського суспільства.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ

1.1. Сутність і зміст публічного управління у сфері молодіжної політики

Публічне управління є системою організаційних, правових, економічних та соціальних механізмів, за допомогою яких суспільство впливає на розвиток держави, забезпечуючи ефективну взаємодію між владою, громадськістю та бізнесом. У сучасних умовах публічне управління розглядається як демократична форма управління суспільством, що ґрунтується на принципах відкритості, прозорості, підзвітності та партнерства [40].

Молодіжна політика, як складова публічного управління, визначає стратегічні напрями державної діяльності, спрямовані на формування сприятливих умов для соціалізації, самореалізації та участі молодих людей у суспільному житті. Згідно із Законом України «Про основні засади молодіжної політики» (2021 р.), молодіжна політика — це діяльність державних органів, органів місцевого самоврядування та громадських інституцій, спрямована на створення умов для розвитку особистості, громадянської активності та залучення молоді до прийняття рішень [17].

В основі публічного управління молодіжною політикою лежить принцип субсидіарності — передача максимальної кількості повноважень на місцевий рівень, де рішення ухвалюються найближче до громадян. Цей принцип активно реалізується в Україні через реформу децентралізації, що забезпечила громадам можливість розробляти власні програми підтримки молоді, створювати молодіжні ради, простори та центри. У такий спосіб формується нова культура управління, заснована на партнерстві держави, громади та молоді [28].

Сутність публічного управління у сфері молодіжної політики проявляється у таких ключових функціях:

- нормативно-правова — розробка й упровадження законів, стратегій і програм розвитку молоді;

- організаційна — створення інституційної мережі управління на державному та місцевому рівнях;
- інформаційна — забезпечення відкритості, комунікації та участі молоді у процесах управління;
- мотиваційна — стимулювання активності молоді через участь у волонтерських, соціальних і громадських проєктах;
- контрольна-аналітична — моніторинг ефективності політик і програм [11].

Ефективне публічне управління у сфері молодіжної політики базується на принципах:

1. Участь молоді — молоді люди мають брати участь у прийнятті рішень, які стосуються їхнього життя. Це положення закріплене як у національному законодавстві, так і в міжнародних документах, зокрема в Європейській хартії про участь молоді в місцевому та регіональному житті (1992 р.) [54].
2. Партнерства та співуправління — взаємодія між державними органами, місцевою владою, бізнесом, громадськими організаціями та молоддю. Інклюзивності — забезпечення рівних можливостей для всіх молодих людей незалежно від соціального статусу, місця проживання чи фізичних особливостей.
3. Інноваційності та сталості — упровадження сучасних управлінських підходів, цифрових технологій і сталих моделей розвитку молодіжного середовища [54].

Значний вплив на формування системи публічного управління у сфері молодіжної політики в Україні мала європейська інтеграція. Україна активно впроваджує підходи Європейського Союзу, що ґрунтуються на концепції «Youth Work» — підтримки молоді через освітні, культурні та громадянські ініціативи. Відповідно до Європейської молодіжної стратегії 2019–2027 років, головним завданням політики є створення умов для повноцінного включення молоді у суспільне життя, посилення її соціального захисту та розвитку громадянських компетенцій [51].

В Україні модель публічного управління молодіжною політикою набуває ознак багаторівневої системи. На національному рівні ключову роль відіграє

Міністерство молоді та спорту України, на регіональному — департаменти та управління молоді й спорту обласних адміністрацій, а на місцевому — молодіжні ради, комунальні молодіжні центри, громадські ініціативи. Така вертикально-горизонтальна модель дозволяє забезпечити участь молоді у розробці й реалізації політик, адаптувати рішення до потреб конкретних громад.

Зокрема, в Одеській області успішно функціонують молодіжні ради при громадах, проводяться щорічні форуми молоді, ініційовано програми з розвитку медіаграмотності, критичного мислення, лідерських навичок. Такі ініціативи реалізуються за підтримки ПРООН, UNICEF, UN Women, USAID і ГО «GoGlobal». Приклади ефективної міжсекторальної співпраці демонструють, що молодіжна політика може стати каталізатором демократичних змін на місцевому рівні [14].

Варто зазначити, що публічне управління у сфері молодіжної політики не обмежується лише координацією чи адміністративною підтримкою. Воно передбачає створення умов для саморозвитку молоді, її участі в ухваленні рішень, формування довіри між владою та громадськістю. Саме цей аспект є визначальним для ефективного державного управління у сучасному демократичному суспільстві.

Сучасні виклики — війна, міграція, зміни соціальної структури — вимагають від держави переосмислення підходів до молодіжної політики. Молодь стає активним агентом відновлення країни, учасником волонтерських рухів, громадських ініціатив, освітніх реформ. Публічне управління має реагувати на ці зміни, забезпечуючи адаптивність, інклюзивність і результативність усіх заходів.

Таким чином, сутність публічного управління у сфері молодіжної політики полягає у формуванні партнерської системи взаємодії між державою, громадами та молоддю. Його ефективність визначається рівнем залучення молоді до процесів управління, інституційною спроможністю органів влади, достатнім фінансуванням і наявністю сталих механізмів моніторингу політик. Українська модель поступово інтегрується у європейський контекст, зберігаючи національні особливості, що пов'язані з умовами децентралізації та повоєнного відновлення.

1.2. Нормативно-правові засади публічного управління молодіжною політикою

Нормативно-правове забезпечення є фундаментом системи публічного управління у сфері молодіжної політики. Воно визначає принципи, правові механізми, інституційні рамки та відповідальність суб'єктів, які беруть участь у формуванні й реалізації державної молодіжної політики. Саме через законодавчі та підзаконні акти держава регламентує взаємовідносини між органами влади, громадами, інститутами громадянського суспільства та молодими громадянами [40].

Ключовим документом у цій сфері є Закон України «Про основні засади молодіжної політики» від 27 квітня 2021 року №1414-IX, який закріпив сучасну концепцію молодіжної політики як системи діяльності держави, органів місцевого самоврядування, громадських об'єднань, установ та організацій усіх форм власності, спрямованої на створення умов для самореалізації молоді та її участі в суспільному житті [17]. Цей закон заклав принципово нові підходи:

- молодіжна участь — як активне залучення молодих людей у процеси прийняття рішень;
- молодіжна робота — як професійна діяльність, що сприяє розвитку потенціалу молоді;
- підхід “знизу догори” — орієнтація на ініціативи громад і молодих людей;
- партнерство між державними структурами, бізнесом і громадянським суспільством.

Закон також визначив систему суб'єктів реалізації молодіжної політики: центральні органи виконавчої влади, місцеві адміністрації, органи місцевого самоврядування, молодіжні ради, інститути громадянського суспільства, а також міжнародні організації, які діють в Україні. Уперше на законодавчому рівні було визначено механізми підтримки неформальної освіти молоді, розвитку волонтерства та створення молодіжних просторів [17].

Подальший розвиток нормативної бази здійснюється через Національну молодіжну стратегію до 2030 року, затверджену розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2021 року №579-р. Стратегія визначає довгострокові пріоритети держави у сфері молоді: розвиток компетенцій, забезпечення доступу до якісної освіти, підтримку зайнятості, громадянську активність, підприємництво, а також участь молоді в ухваленні управлінських рішень [51].

Реалізація Стратегії забезпечується через державні та регіональні цільові програми. Зокрема, Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2021–2025 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України №579 від 14 червня 2021 року, конкретизує механізми реалізації Стратегії та визначає заходи щодо підтримки молодіжної участі, неформальної освіти, волонтерства та гендерної рівності [14].

Суттєвий вплив на розвиток нормативної бази мало впровадження процесу децентралізації, що триває з 2014 року. Передача повноважень громадам у сфері молодіжної політики надала можливість місцевим органам самоврядування самостійно формувати програми підтримки молоді, створювати молодіжні ради, центри та офіси. У цьому контексті Міністерство молоді та спорту України спільно з ПРООН розробило Методичні рекомендації щодо розроблення місцевих програм реалізації молодіжної політики, які містять алгоритми планування, бюджетування та оцінювання ефективності таких програм [53].

Важливим кроком у правовому оформленні молодіжної роботи є запровадження професійного стандарту “Молодіжний працівник”, затвердженого наказом Міністерства молоді та спорту України у 2023 році. Цей документ визначає компетенції, трудові функції та кваліфікаційні вимоги до фахівців, які працюють у сфері молодіжної політики [35]. Його ухвалення стало результатом багаторічної співпраці держави, науковців і міжнародних партнерів, зокрема Програми розвитку ООН (ПРООН) та Європейського Союзу.

Важливо зазначити, що система нормативно-правового забезпечення молодіжної політики в Україні формується з урахуванням європейських

стандартів. Україна є стороною низки міжнародних документів, зокрема Європейської хартії про участь молоді в житті на місцевому та регіональному рівнях (1992 р.), Європейської молодіжної стратегії 2019–2027 років, а також керується рекомендаціями Ради Європи щодо розвитку молодіжної роботи (CM/Rec(2017)4) [71]. Це сприяє гармонізації українського законодавства з європейськими практиками, особливо у сфері участі молоді, цифровізації політик і забезпечення прав людини.

Особливої уваги заслуговує регіональний аспект реалізації нормативних засад молодіжної політики. Наприклад, в Одеській області ухвалено Регіональну програму реалізації молодіжної політики на 2021–2025 роки, яка відповідає національним пріоритетам, але адаптована до місцевих потреб. Програма спрямована на створення молодіжних просторів, розвиток підприємницьких ініціатив, формування культури доброчесності та підтримку молодіжних лідерів [41]. Її реалізація забезпечується Департаментом молодіжної політики та спорту Одеської ОДА у співпраці з громадськими організаціями та міжнародними партнерами — ПРООН, UNICEF, GoGlobal, ООН Жінки. Така співпраця демонструє дієвість принципу «спільного управління» (co-management), коли політика формується через партнерство влади та молоді.

У процесі правового регулювання молодіжної політики поступово формується система моніторингу, оцінювання та звітності. Міністерство молоді та спорту розробило Єдиний портал звітності молодіжних програм, який дозволяє збирати статистичні дані, аналізувати результати та визначати напрями для вдосконалення. Проте, за оцінками експертів, система потребує подальшого вдосконалення, зокрема в частині залучення громад і підвищення прозорості фінансування [51].

Отже, нормативно-правова база публічного управління молодіжною політикою в Україні є достатньо розвиненою та відповідає міжнародним стандартам. Її структура охоплює як загальні закони й стратегії, так і галузеві програми, стандарти та рекомендації. Водночас існує потреба у зміцненні механізмів імплементації, координації між рівнями влади та розвитку

спроможності громад до реалізації власних політик. Подальше удосконалення нормативного забезпечення має ґрунтуватися на принципах прозорості, участі, підзвітності та партнерства.

1.3. Інституційна система реалізації молодіжної політики в Україні

Інституційна система є ключовою складовою механізмів публічного управління, адже саме через неї відбувається практична реалізація державних стратегій, законів і програм у сфері молодіжної політики. Вона поєднує державні структури, місцеві органи влади, громадські організації, освітні інституції та міжнародні організації, які формують екосистему підтримки розвитку молоді. Її ефективність визначає, наскільки молодіжна політика в Україні дійсно сприяє розвитку активного, самостійного й соціально відповідального покоління.

На центральному рівні провідну роль відіграє Міністерство молоді та спорту України (ММС). Його діяльність регламентується Положенням, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 2 липня 2014 року №220. Міністерство забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері молоді, розробляє нормативно-правові акти, координує діяльність інших органів виконавчої влади, а також здійснює моніторинг реалізації стратегічних документів [53].

При міністерстві функціонує Рада з питань молодіжної політики, яка виконує дорадчі функції та забезпечує комунікацію між державою та молодіжним середовищем. До складу Ради входять представники молодіжних організацій, освітяни, науковці та експерти у сфері публічного управління.

Важливим елементом інституційної структури є Український державний центр молоді (УДЦМ) — державна установа, підпорядкована Міністерству молоді та спорту. УДЦМ відповідає за координацію молодіжних програм, грантову підтримку ініціатив, проведення конкурсів і навчання для молодіжних працівників. З 2016 року на його базі діє Національна платформа «Молодіжний працівник», що забезпечує навчання та сертифікацію фахівців у сфері молодіжної роботи [28]. Цей

підхід відповідає європейській практиці, де робота з молоддю розглядається як професійна діяльність, що потребує спеціальної підготовки.

Окреме значення мають державні цільові програми, серед яких — Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2021–2025 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України №579 від 14 червня 2021 р. Програма визначає основні напрями діяльності органів влади щодо підтримки молоді, серед яких — сприяння зайнятості, розвиток молодіжних рад, підтримка неформальної освіти, інклюзивність і залучення молоді до процесів прийняття рішень [14].

На регіональному рівні реалізацію молодіжної політики забезпечують структурні підрозділи обласних державних адміністрацій. Вони розробляють регіональні програми, проводять навчання, форуми, фестивалі, координують діяльність молодіжних центрів. У кожній області формується власна модель співпраці з громадським сектором і місцевими органами влади. Важливу роль відіграють молодіжні ради при органах влади, які є консультативно-дорадчими органами і виступають інструментом участі молоді у прийнятті рішень [11].

Одеська область є одним із лідерів з реалізації молодіжної політики на місцевому рівні. У 2021 році обласна рада затвердила Регіональну програму реалізації молодіжної політики на 2021–2025 роки, метою якої є створення сприятливих умов для розвитку молоді, підтримки ініціатив, волонтерства та молодіжного підприємництва [41].

В Одеській області активно працює Департамент молодіжної політики та спорту Одеської ОДА, який координує роботу громад, реалізує партнерські програми з міжнародними організаціями та громадськими структурами. У рамках співпраці з ПРООН, ЮНІСЕФ, USAID, ООН Жінки реалізуються проекти з розвитку молодіжних просторів, інклюзивних освітніх програм і волонтерських рухів [46; 47].

Інституційну роль відіграють також молодіжні центри — простори для навчання, комунікації та розвитку. В Україні їх понад 300, серед яких «Молодіжний центр Одеси», «Youth Space Подільськ», «Impact Hub Одеса». Вони виконують

функцію інтеграції молоді в громадське життя, сприяють розвитку критичного мислення та реалізації ініціатив місцевого рівня [45].

Вагомим суб'єктом у системі реалізації молодіжної політики є громадські організації. Саме вони найчастіше виступають каталізаторами суспільних змін, адже мають гнучкість, довіру молоді й можливість залучення міжнародних грантів. Серед найбільш активних — «Національна молодіжна рада України», «Пласт – Національна скаутська організація України», «Фундація регіональних ініціатив», «GoGlobal», «Active Citizens Ukraine». Їхня діяльність спрямована на формування лідерських компетенцій, громадянської освіти та волонтерського руху [35-37].

У системі інституційного забезпечення важливою тенденцією є цифровізація молодіжної політики. Міністерство молоді та спорту спільно з міжнародними партнерами впроваджує онлайн-платформу “Молодь.Інфо”, що об'єднує базу проєктів, можливостей і грантів для молоді, а також дозволяє громадам звітувати про реалізовані програми [35]. Цифрові інструменти підвищують прозорість управління, забезпечують моніторинг ефективності заходів і створюють умови для участі молоді з усіх регіонів, зокрема й віддалених.

Таким чином, інституційна система реалізації молодіжної політики в Україні є багаторівневою та динамічною. Вона поступово наближається до європейських стандартів завдяки розвитку партнерства між владою, громадами, молоддю та міжнародними організаціями. Проте залишається потреба у створенні єдиної координаційної платформи, яка б забезпечила взаємозв'язок між центральним і місцевим рівнями, уніфікувала стандарти молодіжної роботи та запровадила механізми моніторингу результатів.

1.4. Зарубіжний досвід реалізації молодіжної політики

Зарубіжний досвід розбудови ефективної молодіжної політики демонструє значну різноманітність моделей публічного управління, що ґрунтуються на особливостях політичної системи, рівні децентралізації, культурних традиціях та

соціально-економічному розвитку країни. Загальною рисою успішних систем є наявність інклюзивних механізмів залучення молоді, розвиненої інфраструктури молодіжної роботи, міжсекторальної взаємодії та системного підходу до моніторингу й оцінювання ефективності прийнятих рішень. Аналіз міжнародних моделей дозволяє визначити підходи, що можуть бути адаптовані у вітчизняну практику для підвищення результативності державної молодіжної політики.

Стратегічний та інтегрований підхід до молодіжної політики у рамках моделі Європейського Союзу базується на принципах участі молоді, міжвідомчої координації та сталого розвитку. Відповідно до Стратегії ЄС щодо молоді на 2019–2027 роки, політика в цій сфері реалізується за трьома пріоритетами: залучення молоді до ухвалення рішень (Engage), підтримка міжнародної мобільності та взаємодії (Connect), розширення можливостей і розвиток компетентностей (Empower).

Важливу роль відіграє механізм Європейського молодіжного діалогу, що забезпечує систематичні консультації молоді з урядами держав-членів та інституціями ЄС. Молодіжні платформи, такі як Європейський молодіжний форум, виконують функції представництва інтересів молоді на міжнародному рівні.

У країнах ЄС молодіжна політика має міжгалузевий характер: у її реалізацію інтегровані освіта, охорона здоров'я, працевлаштування, культура, спорт і соціальний захист. Значна увага приділяється молодіжній роботі, яка визнається окремою професійною сферою з розвиненими стандартами.

Для України цінним є досвід системного моніторингу, фінансової підтримки молодіжних ініціатив (зокрема через Erasmus+ та European Solidarity Corps), а також практики широкого залучення молоді до процесів прийняття рішень [76-81].

Німецька модель молодіжної політики характеризується високим рівнем децентралізації та інституційної зрілості. Вона базується на принципі субсидіарності, згідно з яким більшість повноважень передано місцевим органам влади та громадським організаціям.

Ключовим елементом є система Jugendarbeit (молодіжна робота), що включає молодіжні центри, клуби, мобільну роботу з молоддю, освітні програми та

підтримку молодіжних організацій. Молодіжні ради та парламенти функціонують у більшості муніципалітетів, забезпечуючи реальний вплив молоді на місцеві рішення.

Німеччина приділяє значну увагу дослідженням потреб молоді та оцінюванню ефективності програм. Регулярні національні звіти про становище молоді дозволяють удосконалювати політики на основі доказів.

Для України особливо важливим є досвід інституційної підтримки молодіжної роботи та ефективна взаємодія держави з громадським сектором у Німеччині.

Польща має близький до України шлях державотворення та реформ, тому її досвід є надзвичайно релевантним. Польська молодіжна політика характеризується:

- активним розвитком молодіжних рад (Młodzieżowe Rady), які діють на рівні муніципалітетів і виконують роль консультативно-дорадчих органів;
- інтеграцією молодіжної політики у стратегічні документи державного і місцевого розвитку;
- системністю грантової підтримки молодіжних організацій та молодіжних просторів;
- розвитком програм неформальної освіти та молодіжного лідерства.

Крім того, польська модель демонструє дієвість законодавчого закріплення молодіжних рад та їхньої участі у процесі ухвалення рішень, що може бути використано у вдосконаленні механізмів молодіжної політики України.

У скандинавських країнах молодіжна політика є складовою загальної політики добробуту. Основний акцент робиться на рівних можливостях, психологічній підтримці молоді та доступі до якісних послуг.

Особливостями моделі молодіжна політика скандинавських країн є:

- комплексність програм: охорона здоров'я, освіта, соціальний захист, зайнятість;
- високий рівень довіри між молоддю та державними інституціями;

- розвинені механізми співуправління (co-management), коли молодь бере участь у реалізації проектів;
- доступ до служб ментального здоров'я та превентивних програм;
- системні дослідження потреб молоді та регулярний аналіз ефективності політик.

Для України актуальним є досвід скандинавських країн у питаннях розвитку психологічної підтримки молоді, інклюзивності та формування довготривалих програм добробуту.

Північноамериканські моделі молодіжної політики характеризуються децентралізацією, різноманітністю програм і залученням бізнесу до фінансування та підтримки молодіжних ініціатив.

У США молодіжна політика реалізується на рівні штатів і муніципалітетів. Значну роль відіграють громадські організації, фонди, молодіжні ради при органах влади, а також програми лідерства й громадянської активності [81].

У Канаді функціонують youth advisory committees, які активно взаємодіють з муніципалітетами, формуючи молодіжні пріоритети місцевої політики. Велику увагу приділено інклюзії, міжкультурному діалогу та волонтерству.

Отже північноамериканські моделі показують ефективність співпраці держави, громади та бізнесу, що є корисним для України в умовах розвитку партнерських програм і молодіжного підприємництва.

Порівняльний аналіз моделей молодіжної політики різних країн дозволяє виділити універсальні принципи з можливістю адаптації зарубіжного досвіду до умов України, зокрема:

- інституційна сталість — наявність структур і платформ для молодіжної роботи;
- широка участь молоді — реальний вплив молоді на зміст і напрями політики;
- міжсекторальність — координація рішень між освітою, соціальною політикою, охороною здоров'я, культурою та економічним розвитком;
- розвиток неформальної освіти та молодіжної роботи;

- системний моніторинг і дослідження потреб молоді;
- інвестиції в інфраструктуру молодіжних просторів та центрів.

Отже, адаптація цих підходів до українських умов дозволить посилити інституційну спроможність громад, підвищити якість молодіжної участі та створити стійку систему підтримки молоді в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій.

Висновки до розділу 1

Проведений теоретичний аналіз дозволяє визначити, що публічне управління у сфері молодіжної політики в Україні формується як комплексна, багаторівнева і динамічна система, яка поєднує законодавчі, інституційні та управлінські механізми. Основним її завданням є створення умов для розвитку молоді, забезпечення її участі в ухваленні рішень та інтеграція молодого покоління у суспільні процеси на засадах демократії, партнерства та сталості.

По-перше, з'ясовано, що концептуальну основу публічного управління молодіжною політикою становлять принципи відкритості, підзвітності, інклюзивності та субсидіарності. Сучасні підходи орієнтують державу на підтримку молоді не як об'єкта соціальної політики, а як активного учасника ухвалення рішень, носія інновацій та драйвера змін. Особливу роль відіграє залучення молоді до процесів публічного управління, що відповідає європейським стандартам, закріпленим у міжнародних документах Ради Європи та ЄС. Участь молоді перестає бути формальністю й поступово інтегрується у механізми планування, реалізації та моніторингу державних політик.

По-друге, нормативно-правові засади молодіжної політики в Україні демонструють поступальний розвиток і системність. Прийняття Закону «Про основні засади молодіжної політики» (2021) заклало оновлену концепцію державної політики щодо молоді, включаючи інституціоналізацію молодіжної роботи, підтримку неформальної освіти та розвиток партнерств із громадським сектором і бізнесом. Національна молодіжна стратегія до 2030 року, державні та

регіональні програми, професійний стандарт «Молодіжний працівник» — усі ці документи створюють основу для впровадження сучасних управлінських моделей. Водночас, нормативна база показує потребу в посиленні механізмів імплементації, прозорості фінансування та покращенні міжвідомчої координації.

По-третє, аналіз інституційного середовища свідчить, що молодіжна політика реалізується через широку мережу державних органів, інституцій громадянського суспільства та міжнародних партнерів. Система має виражений багаторівневий характер: від Міністерства молоді та спорту — до органів місцевого самоврядування, молодіжних рад, центрів та локальних ініціатив. Децентралізація суттєво посилила роль громад, надавши їм інструменти для самостійного формування й реалізації молодіжної політики відповідно до локальних потреб. Приклади Одеської області підтверджують, що ефективність молодіжної політики значною мірою залежить від міжсекторального партнерства, активності громадських організацій, роботи молодіжних центрів та співпраці з міжнародними проєктами.

Особливо важливим є те, що сучасна система управління у сфері молодіжної політики відповідає викликам часу — воєнним, соціальним, демографічним. Молодь України стає ключовим рушієм відновлення держави, а молодіжна політика — інструментом підтримки її стійкості, громадянської активності та психологічної витривалості. У цьому контексті публічне управління має підсилювати орієнтацію на інклюзивність, цифрові інструменти, мобільність молоді й підтримку її участі у відбудові громад.

Водночас виявлено низку проблем, які стримують ефективність системи: недостатня координація між рівнями влади, різний рівень інституційної спроможності громад, обмеженість фінансування, нерівний доступ молоді до можливостей залежно від місця проживання. Це потребує подальшої адаптації механізмів управління, розбудови системи моніторингу та запровадження спільних стандартів молодіжної роботи.

Узагальнюючи, можна зазначити, що перший розділ підтвердив: молодіжна політика в Україні еволюціонує від вузької соціальної підтримки до комплексної

державної системи розвитку молоді. Її сучасна модель поєднує принципи демократичного врядування, міжнародні стандарти та локальні особливості, а ключовим фактором успішності є партнерство між державою, громадами, громадянським суспільством і молоддю. Подальший розвиток цієї системи залежатиме від здатності органів влади забезпечити сталість політик, їхню інституційну узгодженість і орієнтацію на потреби молодого покоління у період трансформації та відновлення країни.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В МОЛОДІЖНІЙ ПОЛІТИЦІ (НА ПРИКЛАДІ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

2.1. Методологія та інформаційна база дослідження

Мета цього розділу — всебічно проаналізувати сучасний стан механізмів публічного управління у сфері молодіжної політики на прикладі Одеської області, виявити сильні й слабкі сторони інституцій, програмного забезпечення та ресурсного забезпечення, а також оцінити практичні результати реалізації регіональних ініціатив. Розділ поєднує кількісний та якісний аналіз: системний огляд нормативно-правових і програмних документів, контент-аналіз звітів і публікацій, аналіз результатів проектів (на прикладі «ВідНОВА:UA», «Молодіжного банку ініціатив» тощо), а також порівняння практик Одеської області з національними підходами [38; 52; 54].

Ефективний аналіз сучасного стану механізмів публічного управління у сфері молодіжної політики потребує чітко визначеної методології дослідження, яка забезпечує наукову обґрунтованість висновків і достовірність результатів. Методологічна основа цього дослідження сформована з урахуванням вимог академічних стандартів, чинних законодавчих документів України та сучасних підходів до аналізу публічного управління.

Для досягнення мети дослідження використано такі методологічні підходи:

1. Системний підхід — дозволив розглядати механізми публічного управління у сфері молодіжної політики як складну багаторівневу систему, де взаємодіють державні органи, місцеве самоврядування, молодіжні ради, громадські організації та міжнародні партнери.

2. Комплексний підхід — забезпечив узагальнення різних аспектів реалізації молодіжної політики: нормативно-правового, організаційного, фінансового, кадрового та інформаційного.

3. Функціональний підхід — дав змогу дослідити функції та ролі інституцій, що реалізують державну політику щодо молоді на регіональному рівні.

4. Порівняльний аналіз — застосовано для виявлення схожості і відмінностей у реалізації молодіжної політики на національному рівні та в Одеській області.

5. Контент-аналіз нормативних документів та звітів — використано для оцінки змісту стратегічних документів, державних і регіональних програм («Молодь України», «Молодь Одещини 2021–2025»), аналітичних звітів ПРООН, UNICEF, Одеської обласної державної адміністрації [35; 48].

6. SWOT-аналіз — застосовано для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз у системі публічного управління молодіжною політикою регіону.

Інформаційна база дослідження охоплює законодавчі акти, офіційні документи органів влади, наукові публікації, статистичні звіти, а також матеріали міжнародних організацій. Основні джерела поділяються на такі групи:

1. Нормативно-правові акти:
 - Конституція України;
 - Закон України «Про основні засади молодіжної політики» від 27 квітня 2021 р. № 1414-IX [17];
 - Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР [16];
 - Постанови Кабінету Міністрів України щодо реалізації Національної молодіжної стратегії до 2030 року [51].
2. Програмні документи:
 - Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2021–2025 роки [14];
 - Обласна цільова соціальна програма «Молодь Одещини» на 2021–2025 роки [41];
 - Національна молодіжна стратегія до 2030 року [51].
3. Аналітичні та статистичні джерела:

- щорічні звіти Міністерства молоді та спорту України [12];
- звіти Головного управління статистики в Одеській області щодо чисельності та зайнятості молоді [48];
- аналітичні матеріали Програми розвитку ООН (UNDP) та UNICEF щодо розвитку молодіжної політики в Україні [69; 70].

4. Наукові дослідження та публікації:

- праці українських дослідників у сфері публічного управління (В. Ребкала, О. Крюкової, Н. Нижник, С. Телешуна), які розкривають зміст і функції молодіжної політики як складової державного управління [40; 55; 60];
- регіональні аналітичні звіти про стан молодіжної роботи в громадах Одеської області (2022–2024 рр.) [44; 48].

5. Інтернет-ресурси та бази даних:

- офіційні вебсайти Міністерства молоді та спорту України, Одеської обласної державної адміністрації, молодіжних рад і центрів, а також платформи міжнародних організацій (UNDP, USAID, GoGlobal) [52; 79-83;].

Для систематизації інформації застосовувались таблиці, схеми, аналітичні моделі та графічні індикатори, які дозволили узагальнити отримані дані. Для оцінки ефективності використано такі критерії:

- кількість молодіжних центрів, просторів та рад в області;
- кількість реалізованих програм та проєктів за останні 3 роки;
- обсяг фінансування програм;
- ступінь залучення молоді до процесів прийняття рішень.

Під час збору даних виникли певні обмеження, пов'язані з:

- обмеженою публічністю регіональних звітів про реалізацію програм молодіжної політики;
- різною методологією обліку показників у звітах міжнародних та державних структур;
- недостатньою кількістю статистичних даних щодо молодіжної участі на місцевому рівні [52].

Водночас сукупність використаних джерел дає змогу сформувати об'єктивну картину поточного стану та тенденцій розвитку публічного управління молодіжною політикою в Одеській області.

Розроблена методологія дослідження поєднує системний, функціональний та аналітичний підходи. Вона базується на законодавчих актах, регіональних програмах і практичних результатах реалізації молодіжної політики в Одеській області. Використання різних методів — контент-аналізу, порівняльного аналізу, SWOT-методу — дозволяє всебічно охарактеризувати ефективність управлінських механізмів та створити науково обґрунтовані рекомендації щодо їх удосконалення.

2.2. Оцінка інституційної спроможності (центральний, регіональний та місцевий рівні)

Інституційна спроможність є ключовим чинником ефективності публічного управління у сфері молодіжної політики. Вона визначається здатністю органів влади, громадських інституцій і партнерських організацій забезпечувати реалізацію молодіжних ініціатив, координувати політику, залучати ресурси й здійснювати моніторинг результатів.

Центральний рівень

На центральному рівні провідну роль у формуванні державної молодіжної політики виконує Міністерство молоді та спорту України (ММС). Основні його функції включають розробку нормативно-правових актів, затвердження програм, координацію діяльності обласних управлінь, формування стандартів молодіжної роботи, а також розвиток партнерств із міжнародними організаціями.

При Міністерстві діє Рада з питань молодіжної політики, до складу якої входять представники органів влади, молодіжних організацій і науковців. У 2023 році Рада затвердила концепцію розбудови мережі молодіжних центрів і рекомендації для громад щодо створення рад молоді.

Регіональний рівень (Одеська область)

Координацію реалізації державної політики щодо молоді в регіоні здійснює Департамент молодіжної політики та спорту Одеської обласної державної адміністрації (ОДА). Його функції охоплюють:

- реалізацію обласної програми «Молодь Одещини»;
- координацію молодіжних рад і центрів;
- проведення моніторингу ефективності політики;
- співпрацю з міжнародними партнерами та донорськими організаціями [46].

В області діє понад 20 молодіжних центрів і просторів (у громадах Чорноморська, Балти, Біляївки, Ізмаїла, Подільська, Великодолинського, Авангарду та інших). Координацію їхньої діяльності забезпечує ОДА спільно з молодіжними радами та громадськими організаціями [44].

Позитивною практикою є функціонування Одеського обласного молодіжного центру, який виступає методичним і ресурсним хабом, проводить навчання молодіжних працівників, організовує форуми, тренінги та конкурси ініціатив [44].

Місцевий рівень

На місцевому рівні головними суб'єктами є:

- молодіжні ради при органах місцевого самоврядування;
- громадські організації (наприклад, «Клуб медіаграмотності», «Фундація регіональних ініціатив», «VoiceUp»);
- освітні установи та університетські молодіжні простори.

В Одеській області станом на 2024 рік функціонують 38 молодіжних рад, які беруть участь у формуванні місцевих програм, дорадчих сесіях і громадських слуханнях [44].

Проте слабкими місцями інституційної системи залишаються недостатня кадрова підготовка, нерівномірність розвитку центрів у громадах та відсутність сталого фінансування. Водночас сильними сторонами є активна співпраця з міжнародними партнерами (UNDP, USAID, UNICEF) і зростання залученості молоді.

2.3. Аналіз програм і проєктів у сфері молодіжної політики (на прикладі Одеської області)

Одним із ключових елементів реалізації молодіжної політики є виконання державних, регіональних і донорських програм. На рівні Одеської області реалізуються такі програми та ініціативи.

Регіональна програма «Молодь Одещини» на 2021–2025 роки

Програма затверджена рішенням Одеської обласної ради від 17.12.2020 року. Її мета — створення умов для розвитку потенціалу молоді, підтримка громадянської активності та розвиток неформальної освіти [41].

Основні напрями:

- сприяння працевлаштуванню молоді;
- підтримка молодіжних ініціатив;
- формування здорового способу життя;
- розвиток молодіжної участі.

У 2023 році в межах програми профінансовано 45 молодіжних проєктів на загальну суму понад 3,2 млн грн [44].

Виконавцями є департаменти ОДА, молодіжні ради, освітні заклади та ГО. За три роки реалізації програми охоплено близько 12 тисяч молодих людей.

Програма ПРООН «ВідНОВА:UA»

Програма реалізується з 2022 року в межах ініціативи ПРООН та Уряду Японії. Її мета — залучення молоді до процесів відновлення громад, сприяння сталому розвитку та розбудові соціальної згуртованості [54].

В Одеській області в межах проєкту «ВідНОВА:UA» проведено 2 обміни, включно зі створенням молодіжних просторів, тренінгів із медіаграмотності та психологічної підтримки молоді [48].

Результати:

- 2 громади відновили молодіжні простори;
- понад 70 людей долучилися до відновлення;

Молодіжний банк ініціатив (МБІ)

Програма діє в Одесі з 2024 року за підтримки Національної мережі розвитку локальної філантропії. МБІ — це грантовий інструмент для фінансування малих молодіжних проєктів, ініційованих самими підлітками [38].

У 2024 році МБІ профінансував 10 проєктів громадських організацій та неформальних команд, спрямованих на освіту, волонтерство та екологічні ініціативи. Загальна сума підтримки — понад 100 тис. грн [38].

Фінансова й кадрова спроможність — базові умови сталості молодіжної політики.

Загальний обсяг фінансування молодіжної політики в Одеській області у 2023 році склав близько 8,7 млн грн, із яких 3,2 млн — кошти обласного бюджету, решта — кошти донорів (UNDP, UNICEF, USAID) [44].

Середній бюджет громади на молодіжні заходи становить від 50 до 200 тис. грн на рік, залежно від чисельності населення.

Основні джерела фінансування:

- обласна програма «Молодь Одещини»;
- гранти ПРООН і UNICEF;
- партнерські проєкти міжнародних фондів (GoGlobal, USAID, UN Women).

Проблемами залишаються нерівномірний розподіл коштів між громадами, відсутність стабільного фінансування на підтримку молодіжних працівників і недостатня прозорість у звітності громад.

Станом на 2024 рік в області працюють понад 70 фахівців молодіжної роботи, із них 35 мають сертифікат «Молодіжний працівник» [41; 45]. Діяльність координаційно підтримується через обласні тренінгові програми, які реалізуються у співпраці з ПРООН.

Разом з тим, в окремих громадах молодіжні працівники суміщають кілька посад (культура, освіта, спорт), що знижує ефективність політики.

2.4. Оцінка результативності: індикатори, моніторинг та вплив на молоду аудиторію

Результативність механізмів публічного управління оцінюється за сукупністю кількісних і якісних індикаторів.

Основні індикатори ефективності

- Кількість реалізованих проєктів — понад 80 локальних ініціатив у 2021–2024 рр.;
- Рівень участі молоді в ухваленні рішень — зростання кількості молодіжних рад з 22 (2020) до 38 (2024);
- Покриття програмами неформальної освіти — понад 12 000 учасників;
- Медіаактивність — щорічне зростання охоплення молодіжних кампаній у соцмережах на 30–40 % [41].

Моніторинг і оцінювання

Моніторинг реалізації програм здійснює Департамент молодіжної політики ОДА шляхом щорічної звітності, а також через анкетування громад і звіти партнерських організацій [46].

Незважаючи на позитивну динаміку, моніторинг ще не є системним — відсутня єдина база даних і стандартизовані показники оцінки ефективності.

У таблиці 2.1 наведено SWOT-аналіз механізмів публічного управління молодіжною політикою в Одеській області.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз механізмів публічного управління молодіжною політикою в Одеській області

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Розвинена мережа молодіжних центрів і рад	Нерівномірність розвитку громад
Активна участь міжнародних партнерів	Обмежене фінансування в окремих громадах
Наявність сертифікованих молодіжних працівників	Недостатня кадрова стабільність

Реалізація регіональної програми «Молодь Одещини»	Низький рівень моніторингу ефективності
Висока мотивація молоді до участі	Відсутність єдиної бази даних молодіжних проєктів
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Залучення додаткових грантових ресурсів	Економічна нестабільність
Розвиток цифрової участі молоді	Міграція активної молоді за кордон
Професіоналізація молодіжних кадрів	Ризик скорочення бюджетного фінансування
Партнерство з бізнесом і громадами	Відсутність законодавчої стабільності

SWOT-аналіз показує, що система публічного управління молодіжною політикою в Одеській області має суттєвий потенціал для розвитку за умови підвищення якості моніторингу, кадрової підготовки та фінансової прозорості [45].

2.5. Аналіз інформаційно-комунікаційних механізмів реалізації молодіжної політики в Одеській області

Ефективність механізмів публічного управління у сфері молодіжної політики значною мірою залежить від якості інформаційних та комунікаційних процесів, що забезпечують взаємодію між органами влади, молоддю, громадським сектором, міжнародними партнерами та широкими спільнотами. У сучасних умовах цифрової трансформації саме інформаційно-комунікаційні механізми визначають рівень залученості молоді, доступність інформації про можливості, відкритість управлінських рішень і стійкість молодіжного середовища до дезінформаційних впливів.

Роль інформаційно-комунікаційних механізмів у системі молодіжної політики є дуже значною для міжнародного спілкування та участі в міжнародних проєктах та ініціативах.

Інформаційно-комунікаційні механізми виконують такі ключові функції:

- забезпечення доступу молоді до програм, ресурсів та можливостей;

- формування довіри до органів влади через прозору та регулярну комунікацію;
- розвиток громадянських компетентностей (медіаграмотності, критичного мислення);
- зміцнення соціальної згуртованості молоді;
- підвищення стійкості до дезінформації;
- забезпечення інструментів для зворотного зв'язку та участі.

Оцінка інструментів цифрової комунікації включає оцінку офіційних вебресурсів, а саме їх переваги та недоліки. До недоліків офіційних вебресурсів органів влади можна віднести: нерегулярне оновлення інформації; відсутність інтерактивних інструментів участі та єдиної платформи можливостей для молоді.

Соціальні мережі молодіжних центрів та рад мають наступні переваги та недоліки

Переваги:

- швидкість поширення інформації;
- широкий молодіжний охоплення;
- інтерактивні формати взаємодії.

Недоліки:

- нерівномірна активність громад;
- відсутність єдиних стандартів дизайну і контенту;
- мінімальне використання аналітики та таргетингу.

Комунікації міжнародних організацій мають такі

Переваги:

- високий професійний рівень;
- якісні інформаційні кампанії;
- сучасна візуальна ідентифікація.

Недолік: інструменти не продовжують використовуватись після завершення проєктів.

Інформаційна доступність та прозорість управління

Прозорість процесів

- лише частина молодіжних рад регулярно публікує рішення;
- немає уніфікованого стандарту звітності.

Публічність звітності

- щорічні звіти є, але відсутні квартальні та тематичні дайджести;
- немає відкритої бази молодіжних проєктів;
- не ведеться системна оцінка потреб молоді.

Комунікативна взаємодія між суб'єктами молодіжної політики

Позитивні феномени:

- співпраця активних громад і коаліції;
- інформаційні кампанії з міжнародними партнерами;
- розвиток молодіжних медіапроєктів.

Проблеми:

- фрагментованість комунікації;
- дублювання контенту;
- слабка координація між громадами;
- рівень медіаграмотності та інформаційної безпеки молоді.

Виклики:

- висока вразливість до дезінформації;
- недостатня кількість програм із критичного мислення;
- поширеність сумнівних медіаджерел у сільських громадах.

Позитивні аспекти:

- тренінги за підтримки Internews, UNICEF, UNDP;
- поява молодіжних фактчекінгових ініціатив;
- розширення програм із цифрової безпеки.

Аналіз проблем інформаційно-комунікаційних механізмів дозволив визначити наступні бар'єри:

1. Фрагментарність комунікації.
2. Нерівномірна цифрова інфраструктура.
3. Відсутність єдиної візуальної ідентичності молодіжної політики.
4. Низький рівень підготовки фахівців в галузі комунікації.

5. Епізодична звітність.
6. Недостатня інтеграція практик міжнародних проєктів.
7. Брак системних програм із медіаграмотності.

Виходячи з проведеного дослідження, можна запропонувати рекомендації, що дозволять підвищити ефективність інформаційно-комунікаційних механізмів реалізації молодіжної політики в Одеській області:

1. Створити цифрову платформу “Молодь Одещини” (календар подій, база можливостей, опитування, аналітика).
2. Прийняти регіональну комунікаційну стратегію.
3. Сформувати школу комунікаційників молодіжної політики.
4. Створити мережу молодіжних медіа клубів у громадах.
5. Інтегрувати напрацювання міжнародних проєктів у постійну роботу ОДА.
6. Розвивати системні програми з медіаграмотності та інформаційної безпеки.

Висновки до розділу 2

Аналіз показав, що інституційна та програмна система публічного управління молодіжною політикою в Одеській області поступово набуває сталих форм.

Основними досягненнями є:

- формування розгалуженої мережі молодіжних рад і центрів;
- активна участь молоді у плануванні регіональних програм;
- розширення міжнародної співпраці.

Водночас існують проблеми, пов'язані з нестачею фінансів, слабким кадровим потенціалом і недостатньою аналітичною базою для оцінювання результатів.

Подальше удосконалення механізмів публічного управління молодіжною політикою має передбачати:

- створення регіональної системи моніторингу;
- підвищення рівня професіоналізації кадрів;
- запровадження постійних грантових інструментів підтримки молоді;
- розвиток цифрових платформ участі.

Таким чином, Одеська область демонструє позитивну динаміку, проте потребує стратегічної консолідації зусиль усіх суб'єктів публічного управління для формування цілісної системи молодіжної політики.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ

Вступ до розділу

Публічне управління у сфері молодіжної політики є одним із ключових напрямів соціально-економічного розвитку держави, адже саме молодь становить стратегічний ресурс суспільства. Ефективність механізмів управління визначає не лише рівень задоволення потреб молодих людей, а й потенціал сталого розвитку країни загалом. В умовах воєнних викликів, міграції, економічної нестабільності та швидких соціальних трансформацій, питання модернізації механізмів публічного управління молодіжною політикою набуває особливого значення [40].

У сучасній науковій і практичній площині механізми публічного управління трактуються як сукупність інструментів, засобів, процедур, організаційних структур і управлінських рішень, спрямованих на реалізацію державної політики у певній сфері [42]. Вони охоплюють:

- нормативно-правовий механізм (законодавчі та підзаконні акти, положення, стандарти);
- організаційно-інституційний механізм (інститути, структури, кадрові ресурси);
- економічний механізм (фінансування, програми, гранти, партнерства);
- інформаційно-комунікаційний механізм (цифрові інструменти, платформи участі, комунікація з молоддю);
- контрольний-аналітичний механізм (моніторинг, оцінювання, зворотний зв'язок).

З огляду на ці складові, ефективне публічне управління в молодіжній політиці має забезпечувати синергію між різними рівнями влади, інституціями громадянського суспільства, міжнародними організаціями та бізнесом. Проте результати аналізу, здійсненого в попередньому розділі, показали, що в Одеській області, як і в Україні загалом, спостерігається недостатня координація між

секторами, фрагментарність у реалізації програм і недосконалість системи моніторингу ефективності [34].

Зміна цих тенденцій потребує системного підходу до вдосконалення управлінських механізмів. Передусім варто розуміти, що модернізація публічного управління не означає лише оновлення нормативної бази чи збільшення фінансування. Йдеться про перегляд принципів взаємодії – перехід від вертикальної моделі управління (влада - молодь) до горизонтальної партнерської взаємодії, у якій молодь стає повноправним учасником процесів прийняття рішень [13].

Міжнародний досвід свідчить, що країни, які успішно реалізують молодіжну політику (наприклад, Фінляндія, Естонія, Німеччина), орієнтуються на інтегровані моделі управління, де молодіжна політика є частиною загальної системи суспільного розвитку. Вони поєднують державне планування, громадську участь, цифрові інструменти і сталий моніторинг результатів [6]. В Україні ці підходи лише формуються, проте в останні роки відчутно активізувалася діяльність молодіжних рад, просторів, а також ініціатив, підтриманих міжнародними донорами (UNDP, UNICEF, USAID, GoGlobal). Саме ці процеси створюють основу для удосконалення механізмів управління на регіональному рівні [26].

Важливо підкреслити, що розвиток ефективних механізмів публічного управління в молодіжній політиці — це не лише технічне завдання для органів влади, а стратегічна інвестиція у людський капітал. Молодь, яка бере участь у формуванні політики, здобуває досвід відповідальності, лідерства, соціальної активності — а це формує нову якість демократичного врядування [7].

В Одеській області уже створено базові умови для цього — функціонує мережа молодіжних рад, діють регіональні програми (“Молодь Одещини”, “ВідНОВА:UA”), розвиваються простори активності та освітні ініціативи. Проте аналіз засвідчує, що без належного системного оновлення механізмів публічного управління ці ініціативи залишаються переважно точковими, не утворюючи єдиної стратегічної архітектури [41; 54].

Саме тому пропонується:

- визначити ключові напрями удосконалення механізмів управління;
- окреслити інституційні, правові, кадрові та фінансові інструменти реформування;
- проаналізувати можливості цифровізації, міжсекторальної співпраці та громадської участі;
- сформулювати практичні рекомендації для регіонального рівня, зокрема для Одеської області.

Центральною ідеєю модернізації має стати перехід до нової парадигми публічного управління — управління співдії (co-governance), що поєднує державне адміністрування, громадянську активність і молодіжне лідерство [61]. У цій парадигмі держава не лише забезпечує умови, а й стає партнером молоді, яка формує політику «знизу вгору». Саме такий підхід забезпечує стійкість і довіру до влади, а також підвищує результативність молодіжних ініціатив.

Таким чином, цей розділ спрямований на розкриття стратегічних, інституційних, організаційних, кадрових і фінансових напрямів удосконалення механізмів публічного управління молодіжною політикою, а також визначення шляхів інтеграції кращих практик у діяльність органів влади Одеської області. Його результати можуть бути використані для розробки нової редакції Регіональної програми «Молодь Одещини – 2030», а також для формування політики залучення молоді до процесів прийняття рішень у громадах області.

3.1. Загальні підходи до удосконалення механізмів публічного управління молодіжною політикою

Розвиток державної молодіжної політики в Україні, а особливо на регіональному рівні, вимагає глибокого переосмислення системи публічного управління. Сучасні виклики — війна, економічна нестабільність, еміграція молоді, потреба в інтеграції європейських стандартів — роблять необхідним оновлення механізмів, за допомогою яких держава забезпечує участь молоді у суспільному житті.

Механізми публічного управління є системою інституційних, правових, економічних, соціальних і комунікаційних інструментів, спрямованих на реалізацію державної політики у конкретній сфері. Вони забезпечують не лише виконання державних функцій, а й створюють умови для участі громадян у процесах управління. В контексті молодіжної політики це означає формування простору партнерства, у якому молодь є не лише об'єктом, а й суб'єктом політичних рішень.

Сучасна молодіжна політика України спирається на такі принципи, визначені Законом «Про основні засади молодіжної політики» (2021):

- участь молоді в управлінні суспільними процесами;
- партнерство між державою і громадськими організаціями;
- рівність можливостей для всіх молодих людей;
- розвиток компетентностей і соціальної активності молоді.

Проте практична реалізація цих принципів залишається фрагментарною. Багато громад не мають власних стратегій або не здійснюють регулярного моніторингу ефективності програм. Тому необхідним є системний підхід до вдосконалення механізмів, який передбачає їх взаємопов'язаність і узгодженість між собою.

У світовій практиці розрізняють кілька моделей удосконалення механізмів управління молодіжною політикою:

1. Централізована модель — держава формує політику, а регіони її реалізують (характерна для Франції, Польщі).
2. Децентралізована модель — більшість рішень приймаються на місцях, держава лише координує (Естонія, Нідерланди).
3. Партнерська модель (co-governance) — політика формується спільно державою, громадами й молоддю (Німеччина, Швеція).

Для України оптимальною є гібридна модель, що поєднує стратегічне планування державного рівня з автономією громад і молодіжних рад. Саме вона дозволяє адаптувати політику до регіональних особливостей, ураховуючи демографічні, соціальні та культурні чинники.

Удосконалення механізмів управління має базуватись на таких принципах:

- інтегрованість — узгодження молодіжної політики з іншими секторами (освіта, культура, спорт, соціальний захист);
- ефективність — орієнтація на вимірювані результати;
- інноваційність — впровадження цифрових технологій та сучасних форм участі;
- підзвітність — регулярна публічна звітність і моніторинг.

Важливо, щоб процес удосконалення не обмежувався реформами «зверху», а передбачав активну участь молоді, адже саме вона краще розуміє власні потреби. З цією метою доцільно розвивати практику консультацій, молодіжних форумів, громадських обговорень проектів стратегій.

3.2. Оптимізація інституційної взаємодії та міжсекторального партнерства

Важливим чинником ефективності публічного управління є інституційна спроможність суб'єктів, що реалізують молодіжну політику. Система органів влади, громадських організацій, молодіжних рад, освітніх установ та міжнародних партнерів повинна функціонувати як єдина узгоджена мережа.

В Україні діє багаторівнева система реалізації молодіжної політики:

- центральний рівень - Міністерство молоді та спорту України;
- регіональний рівень - департаменти молоді ОДА, обласні молодіжні ради;
- місцевий рівень - молодіжні ради при громадах, громадські об'єднання, ініціативні групи.

Однак, у практиці спостерігається розрив між цими рівнями. Часто відсутня координація дій, спільне планування, механізми передачі інформації. Це знижує ефективність використання ресурсів і дублює зусилля різних суб'єктів .

Одним із пріоритетів є розвиток міжсекторального партнерства, яке поєднує ресурси держави, бізнесу, освітніх закладів і громадських організацій. Зокрема, в

Одеській області позитивним прикладом є проєкти «ВідНОВА:UA» та «Молодіжний банк ініціатив», що об'єднують місцеву владу, громадські організації та міжнародних партнерів [38; 54].

Ефективність міжсекторальної взаємодії може бути досягнута шляхом створення координаційних рад при обласних адміністраціях, укладання меморандумів про співпрацю та впровадження спільних дорожніх карт розвитку молоді. У таблиці 3.1 наведено приклад моделі міжсекторального партнерства.

Таблиця 3.1

Приклад моделі міжсекторального партнерства (описово)

Сектор	Функції	Приклади діяльності
Держава	Формування політики, фінансування, контроль	Програма «Молодь України»
Громади	Реалізація програм, локальні ініціативи	Молодіжні ради при громадах
Бізнес	Соціальні інвестиції, спонсорство	Підтримка конкурсів проєктів
ГО та НУО	Адвокація, навчання, комунікація	БУР, VoiceUp, GoGlobal
Міжнародні партнери	Гранти, навчання, обміни	UNDP, UNICEF, USAID

Для оптимізації інституційної взаємодії в регіоні доцільно:

- створити Регіональний координаційний офіс молодіжної політики при ОДА;
- запровадити єдину інформаційну базу молодіжних ініціатив;
- щорічно проводити Форум молодіжної співпраці Одещини як платформу обміну досвідом.

Також доцільним є розроблення онлайн-інструментів комунікації — чат-ботів, електронних петицій, інтерактивних карт молодіжних просторів. Це забезпечить доступність інформації та підвищить рівень участі молоді в управлінні

Нормативно-правова база є основою будь-якої державної політики. В Україні вона закріплена низкою актів, серед яких ключовими є Закон України «Про основні засади молодіжної політики» (2021), Національна молодіжна стратегія до 2030 року та державна програма «Молодь України» (2021–2025) .

Проте аналіз показує, що в існуючій системі нормативного забезпечення зберігаються прогалини:

- нечітке розмежування повноважень між державним, регіональним і місцевим рівнями;
- відсутність уніфікованих вимог до молодіжних рад;
- слабкий контроль за виконанням програм;
- відсутність механізму залучення бізнесу до реалізації молодіжної політики.

Пропоновані напрями вдосконалення:

1. Кодифікація молодіжного законодавства. Необхідно створити Молодіжний кодекс України, який об'єднає норми чинних законів і підзаконних актів, унормує питання фінансування, стандартів молодіжних просторів, участі молоді в управлінні.

2. Прийняття Типового положення про молодіжні ради громад. Це дозволить узгодити структуру, повноваження, процедури ухвалення рішень і звітності рад по всій країні. Документ може бути розроблений спільно з Міністерством молоді та спорту й Національною радою молоді України.

3. Внесення змін до Бюджетного кодексу. Необхідно передбачити можливість створення молодіжних бюджетів участі та надання пільгових грантів для молодіжних проєктів.

4. Розширення програм державно-приватного партнерства. Внесення до Закону «Про державно-приватне партнерство» положень, які б передбачали підтримку соціально орієнтованих молодіжних ініціатив.

5. Удосконалення системи звітності. Варто впровадити єдину електронну форму моніторингу реалізації молодіжних програм з відкритим доступом до результатів для громадськості.

Нормативно-правові зміни повинні сприяти створенню прозорої, стабільної та гнучкої системи управління, у межах якої кожен рівень влади має визначені повноваження, ресурси та механізми відповідальності.

Особливо важливо адаптувати законодавчі норми до реалій децентралізації — надати громадам право розробляти локальні молодіжні стратегії і забезпечувати їх фінансуванням. Це сприятиме зростанню автономії, ініціативності та відповідальності на місцях.

3.2.1. Підвищення кадрової спроможності та розвиток професії «молодіжний працівник»

Ефективність публічного управління у сфері молодіжної політики значною мірою залежить від рівня професійної підготовки кадрів, їхньої мотивації та здатності впроваджувати інноваційні підходи. Кадрова спроможність визначає, наскільки органи влади можуть виконувати свої функції, формувати політику й забезпечувати комунікацію з молоддю на місцях.

На сьогодні в Україні функціонує близько 600 фахівців, офіційно сертифікованих як молодіжні працівники, однак ця кількість є вкрай недостатньою для повного покриття території держави. В багатьох громадах відповідальні за молодіжну політику поєднують кілька посад одночасно (освіта, культура, спорт), що призводить до перевантаження й зниження якості реалізації програм.

В Одеській області ситуація схожа: у більшості громад немає окремих відділів чи фахівців з питань молоді. Це ускладнює реалізацію обласної програми «Молодь Одещини» та знижує рівень координації між ініціативами.

Ключовими проблемами кадрової спроможності є:

- відсутність системної підготовки кадрів на місцевому рівні;
- низький рівень оплати праці;
- відсутність єдиної кар'єрної траєкторії для молодіжних працівників;
- нестача методичних матеріалів і навчальних програм.

У 2023 році Міністерство економіки України затвердило професійний стандарт «Молодіжний працівник», який визначає ключові компетентності та завдання цієї професії: планування молодіжних програм, робота з громадами, комунікація, оцінювання результатів, фасилітація участі молоді.

Проте імплементація стандарту поки що не стала масовою. Для підвищення ефективності пропонується:

- інтегрувати модулі з молодіжної політики у програми підготовки магістрів публічного управління та адміністрування;
- створити регіональні центри навчання молодіжних працівників на базі університетів;
- проводити регулярні тренінги за програмою «Молодіжний працівник» спільно з ПРООН, UNICEF, GoGlobal .

Якщо розглядати регіональні ініціативи, то Одеська область має потенціал для створення Обласної школи молодіжного працівника, яка могла б функціонувати на базі Центру молодіжної політики ОДА або партнерського університету. Метою цієї школи може бути системна підготовка спеціалістів громад, формування мережі наставників і підвищення рівня компетентності працівників молодіжної сфери .

Участь у таких програмах може бути інтегрована з іншими ініціативами, наприклад:

- програмою GoGlobal «Покоління Перемоги»;
- ініціативою UNDP «Молодіжний працівник у громаді»;
- курсами на платформі Diia.Education.

Крім професійної освіти, важливо впровадити мотиваційні механізми — премії, конкурси, гранти на підвищення кваліфікації. що сприятиме залученню нових фахівців у сферу молодіжної роботи та зниженню кадрової плинності.

3.2.2. Цифровізація молодіжної політики та розвиток електронної участі

Одним із найважливіших трендів сучасного публічного управління є цифрова трансформація, яка змінює способи комунікації між владою та громадянами. Для молоді, яка є найбільш цифрово-активною групою населення, використання цифрових інструментів є не лише зручністю, а способом участі у формуванні політики.

Цифровізація у сфері молодіжної політики охоплює:

- автоматизацію управлінських процесів (заявки, звіти, бюджети);
- онлайн-комунікацію з молоддю;
- електронну участь (електронні петиції, голосування, консультації);
- створення цифрових освітніх платформ;
- інтеграцію даних у відкриті реєстри.

В Україні вже запроваджено окремі ініціативи — портал «Молодь Дія», онлайн-курси Diia.Education, цифрові сервіси грантових конкурсів. Проте на регіональному рівні цифрові механізми реалізовані недостатньо. Тому для Одеської області пропонується створити інтерактивну регіональну платформу “Молодь.Одеса”, яка б об’єднувала:

- реєстр молодіжних рад і організацій області;
- базу проєктів і програм із відкритим фінансовим звітом;
- онлайн-календар подій;
- модуль для подання заявок на гранти та участі в конкурсах.

Також доцільно розробити мобільний застосунок “YouthCard Odessa”, який містив би освітні можливості, програми обмінів, волонтерські ініціативи, події й систему знижок для молоді. Подібні моделі успішно реалізовано в Польщі (Karta Młodego Obywatela) та Естонії (Noorte Pass).

Цифрові інструменти мають стати засобом співучасті молоді у прийнятті рішень. Важливо забезпечити молоді можливість впливати на рішення місцевої влади через:

- онлайн-консультації;
- молодіжні голосування за громадські ініціативи;
- партисипативний бюджет молоді у цифровому форматі.

У 2023 році в Одесі пілотно запроваджено онлайн-голосування за молодіжні проекти, що профінансовані з міського бюджету. Така практика довела, що цифрова участь підвищує довіру та прозорість у процесах розподілу коштів.

В сучасних умовах основними викликами цифровізації залишаються:

- недостатній рівень цифрової грамотності у сільських громадах;
- обмежене фінансування на розробку онлайн-платформ;
- ризики кібербезпеки та захисту персональних даних.

Тому необхідно поєднувати розвиток цифрових інструментів із освітніми програмами з цифрової грамотності та підтримкою громад через державні й міжнародні гранти.

Ефективність реалізації молодіжної політики значною мірою залежить від наявності стабільного фінансового забезпечення. У більшості громад фінансування молодіжних програм залишається залишковим, а отже — нестійким і непередбачуваним.

За даними Міністерства молоді та спорту України, у 2023 році на реалізацію державної програми «Молодь України» було виділено близько 120 млн грн, з яких лише 35 % дійшло до місцевих програм. В Одеській області обласна програма «Молодь Одещини» профінансована лише на 58 % запланованого бюджету.

Основними джерелами фінансування молодіжних проектів та програм є:

- державний та обласний бюджети;
- місцеві бюджети громад;
- міжнародна технічна допомога (UNDP, UNICEF, USAID);
- благодійні фонди та бізнес-партнерства [93].

До проблем системи фінансування молодіжних ініціатив відносяться:

1. Відсутність прозорої системи моніторингу розподілу коштів;
2. Низька частка фінансування програм неурядових організацій;
3. Нестача механізмів співфінансування з боку бізнесу;
4. Складні бюрократичні процедури доступу до грантів.

Отже, з метою підвищення фінансової стійкості пропонується:

1. Створення Регіонального фонду підтримки молодіжних ініціатив.

Фонд може функціонувати при Одеській ОДА, акумулюючи кошти з трьох джерел: бюджет області, міжнародні гранти, соціальні внески бізнесу. Механізм функціонування фонду може базуватися на проведенні відкритих конкурсів проектів з незалежним журі та прозорою системою звітності.

2. Запровадження молодіжного партисипативного бюджету.

Від 1 до 3 % бюджету громади може спрямовуватись на проекти, ініційовані молоддю. Це не лише фінансовий інструмент, а й спосіб формування громадянських навичок.

3. Залучення бізнесу через соціальне партнерство.

Доцільно розроблення податкових стимулів для підприємств, які фінансують молодіжні ініціативи або освітні програми. У 2023 році в Одеській області вже реалізовано п'ять таких партнерських проектів у співпраці з місцевими ІТ-компаніями.

4. Розвиток навичок фандрейзингу серед молоді.

Важливо навчати молодіжні організації писати грантові заявки, працювати з донорами, готувати бізнес-плани. Це дозволить їм самостійно залучати ресурси, не покладаючись лише на бюджетне фінансування.

Доволі важливим є вивчення міжнародного досвіду. Так, у країнах ЄС діють змішані моделі фінансування молодіжної політики:

- у Польщі — державні гранти + корпоративні фонди (Orange Foundation);
- у Німеччині — муніципальні бюджети + фонди громад;
- у Фінляндії — державне фінансування через систему державних лотерей.

Для України перспективним є створення державно-громадського механізму фінансування, де рішення про розподіл коштів ухвалюються спільно представниками влади та молоді.

3.3. Удосконалення механізмів моніторингу, оцінювання ефективності та комунікації з молоддю

Система моніторингу та оцінювання ефективності є ключовою складовою публічного управління. Вона забезпечує зворотний зв'язок між державними структурами, громадськістю та цільовою аудиторією — молоддю, дає змогу вимірювати досягнення поставлених цілей, виявляти проблеми та вчасно коригувати політику.

Моніторинг у сфері молодіжної політики визначається як систематичний процес збору, аналізу та інтерпретації даних щодо реалізації програм, проєктів і стратегічних документів. Його основними завданнями є:

- оцінка результатів реалізації державних і регіональних програм;
- визначення рівня участі молоді у процесах прийняття рішень;
- виявлення бар'єрів і прогалин у політиці;
- підготовка аналітичних матеріалів для ухвалення управлінських рішень.

Ефективна система моніторингу базується на принципах:

- достовірності (використання перевірених джерел даних);
- системності (регулярність збору інформації);
- прозорості (відкритість результатів для суспільства);
- орієнтації на результат (фокус на впливі, а не лише на процесах).

В Україні наразі відсутня єдина стандартизована система оцінки ефективності молодіжної політики. Міністерство молоді та спорту, а також обласні адміністрації формують власні звіти, проте вони мають різні критерії, періодичність і методику збору даних.

Одеська область здійснює моніторинг реалізації програми «Молодь Одещини 2021–2025», проте цей процес здебільшого обмежується статистичними показниками (кількість заходів, учасників, витрачені кошти). Натомість якісні аспекти — рівень задоволеності молоді, вплив проєктів на громади — залишаються поза увагою.

Для підвищення ефективності потрібно перейти від звітності за кількісними показниками до системи оцінки впливу, яка визначатиме, наскільки програми реально змінюють становище молоді в громадах.

У таблиці 3.2 запропонована модель системи моніторингу реалізації молодіжних програм для Одеської області. Розроблена модель передбачає три рівні моніторингу: державний, регіональний та місцевий.

Таблиця 3.2

Модель системи моніторингу реалізації молодіжних програм
для Одеської області

Рівень	Основні виконавці	Завдання	Інструменти
I. Державний	Міністерство молоді та спорту	Формування політики, методологія, координація	Єдиний портал YouthData.gov.ua
II. Регіональний	Департамент молоді та спорту ОДА	Збір даних, аналіз програм, координація громад	Річні звіти, аналітичні карти
III. Місцевий	Молодіжні ради, ГО, громади	Впровадження моніторингу, опитування молоді	Онлайн-форми, мобільні додатки

У межах моделі пропонується створення Регіональної панелі моніторингу молодіжної політики Одещини, яка об'єднує дані з усіх громад області. Ця панель може включати:

- кількість діючих молодіжних рад і центрів;
- рівень участі молоді у громадських слуханнях;
- частку бюджету, спрямовану на молодіжні програми;
- результати опитувань про задоволення молодіжними послугами.

Доцільно, щоб система індикаторів ефективності реалізації молодіжних програм включала:

1. Індикатори результату:

- кількість реалізованих молодіжних проєктів;
- охоплення молоді освітніми та волонтерськими програмами;
- частка молоді, залученої до управлінських процесів на місцевому рівні.

2. Індикатори впливу:

- зміна рівня довіри до органів влади серед молоді;

- підвищення громадянської активності;
- кількість молодих людей, які беруть участь у виборах і консультаціях;
- зменшення міграційних настроїв серед молоді.

3. Індикатори ефективності управління:

- ступінь виконання регіональних програм;
- відповідність звітності визначеним стандартам;
- наявність системи внутрішнього аудиту та громадського контролю.

Система індикаторів має бути адаптивною й дозволяти порівнювати результати між громадами. Це сприятиме конкуренції та підвищенню ефективності роботи місцевих структур.

Процес оцінювання ефективності молодіжних програм пропонується здійснювати у три етапи:

1. Планування моніторингу — визначення мети, індикаторів, джерел даних і відповідальних осіб;
2. Збір та аналіз даних — використання електронних форм, інтерв'ю, фокус-груп, статистичних звітів;
3. Підготовка звітів і рекомендацій — аналітичні звіти, презентації, публічне обговорення.

Для забезпечення прозорості доцільно створити Платформу відкритих даних молодіжної політики Одеської області, де громадяни можуть переглядати результати реалізації програм, бюджети та показники ефективності.

Серед сучасних інноваційних підходів та інструментів моніторингу варто виокремити:

- громадський аудит молодіжних програм (спільна оцінка влади та молоді);
- електронний моніторинг із використанням big data-аналітики;
- інтерактивні карти молодіжних можливостей (mapping)
- звіти у форматі “open report” для громадян.

Такі інструменти не лише підвищують прозорість, але й сприяють довірі молоді до органів влади, оскільки забезпечують можливість контролю та участі в ухваленні рішень.

Ефективна молодіжна політика неможлива без налагодженої системи комунікації. Комунікація між владою, молоддю та громадським сектором — це двосторонній процес, який формує взаємну довіру та підзвітність.

В Україні комунікаційна складова часто зводиться до інформаційного висвітлення заходів. Натомість потрібна комунікаційна стратегія, яка визначає: цілі, аудиторії, канали, повідомлення та очікувані результати.

З огляду на це основними напрямками комунікації можуть бути:

1. Інформування молоді — регулярне оновлення новин, відкритий доступ до документів;
2. Залучення молоді — інтерактивні опитування, консультації, форуми;
3. Партнерство з медіа — поширення позитивних прикладів успішних ініціатив;
4. Зворотний зв'язок — прийом пропозицій, звернень, електронних петицій.

Важливо створити єдиний бренд комунікації — “Молодь Одещини”, який об'єднає усі платформи, події та інформаційні кампанії під одним візуальним і ціннісним кодом. Це дозволить забезпечити впізнаваність і довіру до регіональної політики.

У таблиці 3.3 запропоновано модель комунікаційної взаємодії для Одеської області.

Отже, виходячи з проведеного дослідження, з нашої точки зору, основними проблемами системи моніторингу і комунікації у молодіжній політиці є:

- відсутність єдиної національної системи моніторингу молодіжної політики;
- обмежене використання цифрових інструментів збору даних;
- нестача кадрів, які володіють навичками аналітики та комунікації;
- низький рівень зворотного зв'язку між молоддю та владою.

Таблиця 3.3

Модель комунікаційної взаємодії для Одеської області

Рівень	Інструменти	Відповідальні структури
Регіональний	Портал “Молодь. Одеса”, прес-релізи, інфокампанії	Департамент молоді та спорту ОДА
Локальний	Соцмережі громад, локальні телеграм-канали, зустрічі	Молодіжні ради
Громадський	Публічні дискусії, воркшопи, форуми	ГО, ініціативні групи
Міжнародний	Мережі партнерства (UNDP, UNICEF, GoGlobal)	Координаційна рада

У зв’язку з цим основними шляхами удосконалення системи моніторингу і комунікації можуть бути:

1. створення національної методології оцінки ефективності молодіжної політики;
2. запровадження щорічного індексу молодіжної участі;
3. навчання працівників ОМС методам збору та аналізу даних;
4. розвиток електронної системи моніторингу з інтеграцією у портал “Дія”;
5. формування культури комунікації — відкритості, діалогу та спільної відповідальності.

Висновки до розділу 3

Проведене дослідження напрямів удосконалення механізмів публічного управління у сфері молодіжної політики дає підстави для таких узагальнень:

1. Система публічного управління молодіжною політикою в Україні перебуває на етапі трансформації. Основними тенденціями є децентралізація, підвищення ролі громад, інституційне посилення молодіжних рад та цифровізація процесів управління.

2. Необхідне формування цілісної системи управлінських механізмів, яка включає нормативно-правові, інституційні, фінансові, кадрові, комунікаційні та

моніторингові компоненти. Вони повинні функціонувати синхронно та взаємодоповнювати один одного.

3. Ключовими напрямками вдосконалення є:

- оновлення нормативно-правової бази з урахуванням децентралізації;
- підвищення кадрової спроможності через професійну освіту;
- запровадження цифрових інструментів управління;
- розвиток фінансової автономії молодіжних структур;
- створення прозорої системи моніторингу та оцінювання.

4. Для Одеської області доцільно розробити комплексну стратегію “Молодіжна Одещина 2030”, яка об’єднає державну політику з локальними ініціативами, забезпечить стабільне фінансування, координацію дій та залучення молоді до управління громадами.

5. Важливим завданням є впровадження сучасних форм комунікації, включно зі створенням регіонального порталу “Молодь.Одеса”, цифрових карт молодіжних просторів, онлайн-платформ для консультацій і голосувань. Це дозволить зміцнити довіру молоді до влади та зробити політику прозорішою.

6. Система моніторингу має стати невід’ємною частиною управління, а не формальністю. Вона повинна фіксувати не лише статистику, а й вплив програм на якість життя молоді, її залучення, громадянську активність і соціальний добробут.

7. Успіх модернізації механізмів публічного управління залежить від партнерства. Лише об’єднавши зусилля держави, громад, бізнесу, громадянського суспільства та міжнародних організацій, можливо створити систему, здатну забезпечити сталий розвиток молоді в Україні.

Отже, оновлення публічного управління молодіжною політикою має здійснюватися на основі принципів належного врядування (good governance), інклюзивності, відкритості та підзвітності. Це є шляхом до формування відповідальної, активної й освіченої молоді, яка стане рушійною силою відновлення України.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження на тему «Удосконалення механізмів публічного управління в молодіжній політиці» сформовано системне бачення сучасного стану, проблем та перспектив розвитку публічного управління в молодіжній сфері України. Робота дозволила виявити закономірності трансформації державної молодіжної політики в умовах децентралізації та воєнних викликів, визначити напрями її модернізації та обґрунтувати практичні рекомендації для органів влади різних рівнів.

1. Науково-теоретичне узагальнення понять, категорій і підходів

Проведений аналіз наукових джерел, законодавчих актів і нормативно-правових документів засвідчив, що публічне управління у сфері молодіжної політики слід розглядати як комплексну діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, бізнесу та міжнародних партнерів, спрямовану на забезпечення умов для розвитку, самореалізації й участі молоді в суспільному житті.

Визначено, що в основі сучасної моделі публічного управління має лежати парадигма співдії (co-governance), що передбачає не лише вплив влади на молодь, а й активну участь самої молоді у формуванні політики. Відповідно, молодіжна політика набуває інтегрованого характеру, стаючи складовою системи соціального розвитку, освіти, економіки та безпеки.

Теоретично доведено, що ключовими механізмами публічного управління у цій сфері є:

- нормативно-правовий, який забезпечує законодавчу основу та стандарти реалізації політики;
- організаційно-інституційний, який охоплює структури, інститути, комунікаційні платформи;
- економічний і фінансовий, що формує ресурси для реалізації програм;
- інформаційно-комунікаційний, який забезпечує діалог, залучення та довіру;

- моніторингово-аналітичний, що дозволяє оцінювати ефективність політики та коригувати її.

Проведене узагальнення наукових поглядів показало, що сучасне публічне управління має розвиватися на засадах інклюзивності, відкритості, ефективності та результативності. Таким чином, теоретичний блок дослідження створює основу для побудови дієвих управлінських механізмів, що відповідають потребам сучасного суспільства.

2. Аналіз сучасного стану механізмів публічного управління молодіжною політикою в Україні та Одеській області

Результати аналітичної частини роботи довели, що система публічного управління молодіжною політикою в Україні перебуває у стані реформування.

Впровадження децентралізації створило нові можливості для громад, однак одночасно виявило низку викликів — нестачу кадрового потенціалу, недостатнє фінансування, слабку координацію між рівнями влади.

На прикладі Одеської області виявлено такі ключові проблеми:

- відсутність єдиної стратегії розвитку молодіжної політики після 2025 року;
- фрагментарність програм, відсутність сталого механізму фінансування;
- низький рівень інституційної спроможності молодіжних рад;
- обмежена система моніторингу ефективності заходів;
- недостатній рівень участі молоді у процесах прийняття рішень у громадах.

Водночас позитивним є розвиток програм «Молодь Одещини 2021–2025», ініціатив UNDP «ВідНОВА:UA», Молодіжного банку ініціатив, діяльність Клубів медіаграмотності та створення молодіжних просторів у громадах.

Ці програми показали, що потенціал молоді області є значним, але потребує системного управління та координації.

Результати аналізу засвідчили, що ефективність регіональної молодіжної політики визначається здатністю інституцій до співпраці. Найбільш

результативними є громади, де органи місцевого самоврядування, громадські організації та міжнародні партнери діють спільно — на основі принципів співуправління та відкритих даних.

3. Визначення основних напрямів удосконалення механізмів публічного управління

Проведене дослідження дало змогу виокремити шість базових напрямів удосконалення механізмів управління у сфері молодіжної політики:

1. Нормативно-правовий напрям — гармонізація законодавства з європейськими стандартами, розроблення нової редакції Державної стратегії молодіжної політики «Молодь України – 2030», закріплення обов’язковості моніторингу результатів.

2. Інституційний напрям — створення міжвідомчих рад, підвищення спроможності молодіжних рад, формування мережі регіональних координаційних центрів, які діятимуть як “мости” між владою і молоддю.

3. Фінансово-економічний напрям — запровадження багатоканальної системи фінансування (бюджетні програми, гранти, державно-приватне партнерство), створення регіональних молодіжних фондів підтримки ініціатив.

4. Кадровий напрям — розроблення програм професійної підготовки кадрів для молодіжної політики, запровадження сертифікації спеціалістів з публічного управління у сфері молоді.

5. Інформаційно-комунікаційний напрям — розбудова електронних платформ взаємодії, впровадження мобільних додатків для консультацій і голосувань, системна комунікаційна стратегія “Молодь Одещини”.

6. Моніторингово-аналітичний напрям — створення відкритої бази даних щодо молодіжних програм, інтеграція індикаторів ефективності в усі етапи реалізації політики.

Ці напрями формують комплексну модель модернізації управління, що відповідає сучасним викликам і дозволяє досягти стійкого розвитку молодіжної політики як на державному, так і на регіональному рівнях.

4. Практичні результати дослідження: пропозиції для Одеської області

На основі проведеного аналізу розроблено практичну модель удосконалення механізмів управління молодіжною політикою в Одеській області, яка включає такі компоненти:

1. Стратегічний блок
 - Розроблення регіональної стратегії “Молодіжна Одещина – 2030”.
 - Визначення ключових пріоритетів: освіта, участь, волонтерство, інклюзія, ментальне здоров’я, зайнятість.
 - Впровадження системи регіональних індикаторів сталого розвитку молоді.
2. Організаційно-інституційний блок
 - Створення Регіональної координаційної ради з питань молодіжної політики, до складу якої увійдуть представники влади, молодіжних рад, громадських організацій, міжнародних партнерів.
 - Запуск Одеського молодіжного форуму, що стане щорічною платформою для обговорення пріоритетів політики.
3. Інформаційно-комунікаційний блок
 - Створення інтегрованого порталу “Молодь.Одеса”, який об’єднує молодіжні ради, простори, ініціативи та грантові можливості.
 - Проведення щорічних інформаційних кампаній “Активна молодь — сильна громада”.
 - Запровадження системи комунікаційних тренінгів для представників громад.
4. Фінансово-кадровий блок
 - Запровадження конкурсів місцевих ініціатив, де молодіжні команди отримують кошти з обласного бюджету.
 - Створення системи менторських програм для голів молодіжних рад.
 - Включення модулю «Молодіжна політика» до програм професійної підготовки службовців.
5. Моніторингово-аналітичний блок

- Створення Панелі моніторингу молодіжної політики Одеської області, яка відображатиме результати програм у режимі реального часу.
- Проведення щорічного Індексу молодіжної участі, що оцінюватиме рівень залучення молоді в громадах.
- Залучення молодіжних аналітичних центрів до проведення незалежних аудитів ефективності.

Запровадження цієї моделі дозволить забезпечити інтегрованість і сталість молодіжної політики, підвищити її результативність, а також створити умови для розвитку активної, відповідальної й ініціативної молоді в регіоні.

5. Загальні висновки та перспективи подальших досліджень

Підсумовуючи результати магістерської роботи, можна зробити такі узагальнення:

1. Молодіжна політика є стратегічним ресурсом державного розвитку. Вона забезпечує формування людського капіталу, сприяє стабільності, інноваційності та конкурентоспроможності держави. Без ефективного управління у цій сфері неможливо досягти сталого розвитку.
2. Механізми публічного управління потребують системного оновлення. Їхня ефективність визначається узгодженістю між рівнями влади, участю молоді у процесах ухвалення рішень, наявністю ресурсів та сучасних цифрових інструментів. Важливо перейти від адміністративного управління до партнерської моделі співдії.
3. Одеська область може стати регіоном-моделлю для України. Розроблення регіональної стратегії “Молодіжна Одещина – 2030” з чіткими індикаторами, платформами комунікації та моніторингу дозволить створити зразок ефективної регіональної політики.
4. Перспективи подальших досліджень полягають у вивченні:
 - цифрових технологій управління участю молоді;
 - методів оцінювання соціального впливу молодіжних програм;
 - розробці моделей державно-громадського партнерства у сфері молодіжної політики.

5. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме зміцненню демократичних інститутів, формуванню нової культури врядування та довіри між владою і громадянами. Молодь, залучена до управлінських процесів, стане рушієм суспільних змін і відновлення України після війни.

ПІДСУМКОВІ УЗАГАЛЬНЕННЯ

Магістерська робота підтвердила, що ефективність молодіжної політики безпосередньо залежить від якості публічних управлінських механізмів — їх відкритості, гнучкості, інноваційності та здатності до адаптації. У ХХІ столітті, коли глобальні виклики змінюють суспільство швидше, ніж будь-коли раніше, молодь стає не лише об'єктом державної політики, а її головним агентом змін. Від того, як держава чує, розуміє й підтримує своїх молодих громадян, залежить рівень демократичності, конкурентоспроможності та життєздатності всіх суспільних інститутів.

1. Молодіжна політика як дзеркало держави

Молодіжна політика — це індикатор стану держави, її соціального контракту з громадянами. Там, де влада інвестує у розвиток молоді, підтримує її ініціативи та створює умови для самореалізації, формується стійке суспільство з високим рівнем довіри, відповідальності та солідарності. Водночас відсутність уваги до молодіжного сегмента призводить до соціального розриву між поколіннями, відтоку талантів, втрати людського потенціалу — тобто до стратегічної вразливості держави.

Україна сьогодні переживає унікальний етап свого розвитку. Війна, соціальні потрясіння, міграція, втрата інфраструктури та необхідність відбудови — усе це робить молодь не просто учасником, а співтворцем нового суспільного договору. Молоді люди є рушійною силою волонтерського руху, громадських ініціатив, цифрової трансформації, креативних індустрій і навіть оборонного сектору. Отже, держава має не лише говорити про підтримку молоді, а передавати їй реальні управлінські повноваження, створювати простори впливу, де голос молодих людей має вагу.

2. Якість механізмів управління як основа довіри

Ключовий висновок дослідження полягає у тому, що управлінські механізми — це не лише бюрократичні інструменти, а архітектура довіри між владою і суспільством. У сфері молодіжної політики вони виступають зв'язуючою ланкою між державними програмами, громадами, громадськими ініціативами та міжнародними партнерами. Якість цих механізмів визначається не кількістю ухвалених документів, а тим, наскільки вони здатні створити умови для участі, розвитку і самореалізації молоді.

Довіра не народжується з наказів — вона вибудовується через прозорість, співпрацю, зворотний зв'язок і підзвітність. Тому сучасна молодіжна політика має розвиватися за принципами Good Governance — належного врядування, яке включає відкритість, ефективність, участь громадян і орієнтацію на результат.

Відкрите управління — це не тільки онлайн-доступ до рішень, а реальне залучення молоді до їх формування: через громадські слухання, консультації, бюджети участі, молодіжні ради. Саме це і є перевіркою дієвості публічного управління — коли кожен громадянин відчуває, що його думка не просто почута, а вплинула на рішення.

3. Інвестиції не лише у ресурси, а у свободу та довіру

Майбутнє держави визначається не розміром бюджету, а якістю інвестицій у людський капітал. Інвестиції в молодь — це не лише гроші, гранти чи програми. Це насамперед інвестиції у довіру, можливість й свободу дій. Коли молодь відчуває, що їй довіряють, вона створює рішення, які не можна нав'язати адміністративним шляхом: інновації, культурні ініціативи, стартапи, громадські рухи.

Держава, яка вміє довіряти молоді, фактично вкладає у власну безпеку, бо формує покоління, здатне мислити критично, брати відповідальність і протидіяти дезінформації. Свобода молоді — це не анархія, а простір для самореалізації. Публічне управління має створювати умови, у яких свобода не обмежується, а підтримується системою можливостей: освітою, культурою, місцевими ініціативами, менторством і партнерствами.

Успішні приклади — програми “Молодь Одещини”, “ВідНОВА:UA”, “Молодіжний банк ініціатив” — демонструють, що ефект синергії виникає там, де влада не контролює молодь, а працює з нею на рівних. Кожна громада, яка підтримала молодіжну раду або створила простір для самореалізації, фактично інвестувала у власний розвиток.

4. Гнучкість і інноваційність як фактор виживання політики

У сучасному світі управлінські системи, які не адаптуються, стають неефективними. Те ж саме стосується і молодіжної політики — вона має бути динамічною, цифровою і чутливою до соціальних змін. Гнучкість означає готовність швидко реагувати на виклики — від міграції молоді до зміни освітніх пріоритетів. Інноваційність — це здатність використовувати сучасні технології управління: електронні консультації, аналітику великих даних (Big Data), цифрові карти молодіжних просторів, онлайн-платформи для участі у прийнятті рішень.

У контексті Одеської області це означає створення цифрової екосистеми молодіжної політики, де кожна громада має доступ до єдиної інформаційної платформи, а молодь може брати участь у процесах управління в онлайн-форматі. Такі інновації перетворюють управління на сервіс — зручний, відкритий і прозорий.

Гнучкість і інноваційність — це також здатність до самоаналізу. Механізми управління мають вміти оцінювати власну ефективність, визнавати недоліки та вчасно коригувати політику. Саме це є сутністю сучасного публічного управління — не стабільність заради стабільності, а постійне оновлення задля розвитку.

5. Молодіжна політика як фундамент відновлення України

Найголовніше узагальнення дослідження полягає в тому, що молодіжна політика — це не соціальна опція, а стратегічна умова відновлення держави. Україна, яка переживає війну, потребує нового покоління управлінців, лідерів, підприємців і громадських діячів. Це покоління формується сьогодні — у громадах, молодіжних центрах, волонтерських ініціативах, університетах. Тому модернізація механізмів публічного управління — це не лише завдання чиновників, а місія всієї держави.

Молодіжна політика має стати серцевиною державної стратегії розвитку, бо саме молодь визначатиме обличчя післявоєнної України. Сильна молодь — це сильна економіка, сильна демократія, сильна армія, сильна культура. І лише там, де молоді дають можливість проявити себе, суспільство має шанс на тривале відродження.

Майбутнє держави — це не абстрактна перспектива, а конкретні дії сьогодні: прозора молодіжна політика, партнерство влади і громад, доступ до ресурсів, підтримка освіти, участі та підприємництва. І головне — віра у потенціал молодих людей, бо без неї будь-які стратегії залишаються на папері.

Фінальне узагальнення

Таким чином, магістерське дослідження довело, що ефективність публічного управління у сфері молодіжної політики визначається якістю управлінських механізмів, які поєднують:

- стратегічне бачення і практичну реалізацію;
- прозорість і підзвітність;
- інноваційність і гуманізм;
- державний інтерес і потреби громадян.

Молодіжна політика — це не лише напрям державної роботи, а лакмусовий папірець зрілості нації. Там, де молодь почута, — там суспільство живе. Там, де молодь ігнорують, — держава старіє швидше, ніж її населення.

Україна сьогодні має історичний шанс. Якщо вона зробить ставку на молодь, довірить їй не лише майбутнє, а й сьогоднішнє, то зможе вибудувати систему управління нового типу — відповідальну, гнучку, орієнтовану на людину і майбутнє. І тоді інвестиції у молодь стануть не витратами, а прибутком — у формі сильної, демократичної, відкритої держави, що базується на довірі, свободі й партнерстві поколінь.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреев В. М. Публічна політика та управління. Київ: КНЕУ, 2020. 256 с.
2. Андрушенко В. П. Молодь у системі суспільних трансформацій. Київ: Вид-во "Педагогічна думка", 2020. 220 с.
3. Афанасьєв М. В. Публічне управління в умовах трансформацій. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 244 с.
4. Белов Д. В. Ефективність публічного управління: методи оцінювання. Харків: Вид-во ХНУРЕ, 2020. 210 с.
5. Бистрицький Є. К. Громадянське суспільство та демократія. Київ: Дух і Літера, 2019. 310 с.
6. Бобровська О. Ю. Молодіжна політика: концепції та практики. Київ: Вид-во Ліра-К, 2022. 212 с.
7. Бондаренко О. М. Політичний менеджмент. Київ: Кондор, 2018. 280 с.
8. Василенко І. П. Державне управління в сучасному світі. Київ: Академвидав, 2018. 312 с.
9. Гаєвська Л. О. Політика участі молоді: теорія і моделі. Київ: Ліра-К, 2021. 216 с.
10. Гаращук К. Л. Інституційні засади молодіжної політики. Київ: Ліра-К, 2022. 204 с.
11. Гончаренко Л. П. Механізми реалізації молодіжної політики в Україні. Одеса: ОРІДУ, 2022. 198 с.
12. Гриценко Т. В. Політичне лідерство та участь молоді. Харків: ХНУ, 2022. 210 с.
13. Гудима Д. О. Політика та молодіжні ініціативи. Тернопіль: ТНПУ, 2022. 208 с.
14. Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2021–2025 роки. Київ, 2021.

15. Дробот І. В. Менеджмент організацій у публічному секторі. Київ: КНЕУ, 2021. 320 с.
16. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 р. №280/97-ВР.
17. Закон України «Про основні засади молодіжної політики» від 27 квітня 2021 р. №1414-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20> (дата звернення 03.11.2025).
18. Коваленко О. С. Управління розвитком територіальних громад. Київ: Ліра-К, 2021. 250 с.
19. Козаков В. М. Теоретичні засади державного управління. Київ: НАДУ, 2017. 380 с.
20. Колодій А. Ф. Демократія і громадянське суспільство. Львів: Видавництво УКУ, 2020. 310 с.
21. Колодій Л. Є. Молодіжні рухи та лідерство. Київ: Наш Формат, 2021. 224 с.
22. Котляревський Я. В. Актуальні проблеми молодіжної політики. Львів: Видавництво ЛНУ, 2022. 208 с.
23. Кочубей М. В. Управління людським потенціалом у публічному секторі. Київ: КНЕУ, 2018. 304 с.
24. Кравченко С. О. Публічна політика: теорія і практика. Харків: ХНУ, 2018. 244 с.
25. Кудряченко А. І. Державна політика: стратегічне планування. Київ: Вид-во КНУ, 2021. 288 с.
26. Кузик С. П. Моделі взаємодії держави та молоді. Львів: УКУ, 2023. 222с.
27. Куйбіда В. С. Публічне управління та місцевий розвиток. Київ: НАДУ, 2018. 264 с.
28. Литвин В. М. Державне управління та реформи децентралізації. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2021. 215 с.

29. Литвиненко А. В. Політичне управління соціальними процесами. Київ: НАДУ, 2021. 250 с.
30. Лук'янець Д. Г. Публічна політика та аналітика. Київ: КНЕУ, 2019. 280с.
31. Макогон Ю. В. Розвиток соціального капіталу громад. Дніпро: ДУЕП, 2021. 216 с.
32. Марченко О. П. Публічне врядування: сучасні парадигми. Київ: Академвидав, 2020. 298 с.
33. Машков О. О. Менеджмент у публічному секторі. Харків: ХНУ ім. Каразіна, 2020. 240 с.
34. Мельник А. Ф. Адміністративний менеджмент. Київ: Знання, 2019. 332с.
35. Міністерство молоді та спорту України. Аналітична доповідь «Молодь України: виклики та перспективи». Київ, 2023.
36. Міністерство молоді та спорту України. Реєстр сертифікованих молодіжних працівників. Київ, 2024.
37. Міністерство молоді та спорту України. Річний звіт про реалізацію державної молодіжної політики за 2023 рік. Київ, 2024.
38. Молодіжний банк ініціатив Одеси. Річний звіт. Одеса, 2023.
39. Національна мережа розвитку локальної філантропії. Молодіжний банк ініціатив: аналітичний звіт. Київ, 2023.
40. Нижник Н. Р. Публічне управління: теоретико-методологічні засади. Київ: НАДУ, 2020. 312 с.
41. Обласна цільова програма «Молодь Одещини» на 2021–2025 роки. Одеса, 2021.
42. Оболенський О. Ю. Державна служба: теорія та практика. Київ: КНЕУ, 2019. 412 с.
43. Овчаренко О. В. Місцеве самоврядування: сучасні моделі. Харків: Право, 2019. 278 с.

44. Одеська обласна державна адміністрація. Звіт про реалізацію молодіжної політики в регіоні. Одеса, 2023.
45. Одеська обласна державна адміністрація. Комунікаційна стратегія молодіжної політики Одещини. Одеса, 2024.
46. Одеська обласна державна адміністрація. Положення про Департамент молодіжної політики. Одеса, 2023.
47. Одеська обласна державна адміністрація. Проект стратегії «Молодіжна Одещина 2030». Одеса, 2024.
48. Одеська обласна рада. Звіт про виконання програми «Молодь Одещини». Одеса, 2024.
49. Пархоменко Н. О. Комунікації у публічному управлінні. Київ: НАДУ, 2020. 230 с.
50. Пашко Л. О. Організаційна культура публічних інституцій. Київ: НАДУ, 2020. 240 с.
51. Постанова Кабінету Міністрів України №579 «Про затвердження Національної молодіжної стратегії до 2030 року». Київ, 2021.
52. Програма розвитку ООН в Україні (UNDP). Аналітичний звіт про стан молодіжної участі. Київ, 2023.
53. Про затвердження Положення про Міністерство молоді та спорту України. Постанова Кабінету Міністрів України від 2 липня 2014 року №220. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2014-%D0%BF#Text> (дата звернення 10.11.2025)
54. ПРООН. Програма «ВідНОВА:UA». Звіт за 2023 рік. Київ, 2023.
55. Ребкало В. А. Теорія державного управління: системний підхід. Київ: НАДУ, 2018. 304 с.
56. Романенко Є. О. Публічне управління в умовах євроінтеграції. Київ: НАДУ, 2020. 260 с.
57. Рябченко О. В. Соціальна політика та молодь. Львів: ПАІС, 2020. 248 с.
58. Савельєв В. Л. Теорія політики. Київ: КНЕУ, 2018. 340 с.

59. Серьогін С. М. Розвиток місцевого самоврядування. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2021. 228 с.
60. Телешун С. О. Публічне адміністрування: сучасні підходи. Київ: НАДУ, 2019. 284 с.
61. Титаренко В. В. Молодіжна участь у системі врядування. Харків: Право, 2023. 214 с.
62. Тумен А. М. Управління змінами в публічному секторі. Київ: КНЕУ, 2020. 236 с.
63. Черненко С. В. Регіональне управління та розвиток. Одеса: ОРІДУ, 2019. 232 с.
64. Чорний І. В. Інновації в публічному управлінні. Львів: Новий Світ–2000, 2021. 218 с.
65. Швиданенко Г. О. Стратегічне управління в публічній сфері. Київ: КНЕУ, 2021. 296 с.
66. Шевченко В. Є. Управління проектами в публічній сфері. Київ: КНЕУ, 2020. 260 с.
67. Шумляєва І. М. Європейські стандарти публічного управління. Київ: НАДУ, 2019. 246 с.
68. Ярошенко Л. С. Управління соціальним розвитком громад. Суми: УАБС, 2020. 232 с.
69. UNDP Ukraine. Regional Youth Development Review. Kyiv: UNDP, 2023.
70. UNDP Ukraine. Youth Empowerment and Governance Report. Kyiv: UNDP, 2023.
71. European Commission. EU Youth Strategy 2019–2027. Brussels: European Commission, 2022.
72. GoGlobal. Generation of Change: Youth Leadership in Ukraine. Kyiv: GoGlobal, 2023.
73. OECD. Civic Audits and Transparency. Paris: OECD Publishing, 2022.
74. OECD. Good Governance for a Better Future. Paris: OECD Publishing, 2023.

75. OECD. Governance for Youth, Trust and Intergenerational Justice. Paris: OECD Publishing, 2023.
76. OECD. Monitoring and Evaluation in Public Policy. Paris: OECD Publishing, 2022.
77. OECD. Youth Participation and Policy Design. Paris: OECD Publishing, 2023.
78. UN Women. Youth Participation Framework in Eastern Europe. Warsaw: UN Women, 2023.
79. UNDP Ukraine. Financial Models in Youth Policy. Kyiv: UNDP, 2023.
80. UNDP. Handbook on Monitoring and Evaluation of Youth Programs. New York: UNDP, 2021.
81. UNDP. Participatory Monitoring Practices. New York: UNDP, 2023.
82. UNICEF Ukraine. Youth Engagement Report 2022–2023. Kyiv, 2023.
83. USAID. Youth Participation and Civic Engagement in Ukraine: Overview Report. Kyiv: USAID, 2023.
84. World Bank. Co-Governance and Youth Inclusion Framework. Washington: World Bank, 2022.
85. World Bank. Youth Policy Reform in Post-Conflict Societies. Washington: World Bank, 2023.