



## Упровадження проєктного підходу в діяльність органів місцевого самоврядування щодо попередження злочинності неповнолітніх

Лариса Ю. Величко  <sup>1</sup> ● Юрій Л. Орел  <sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (Україна). Завідувач кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції, д-р юрид. наук, професор.

<sup>2</sup> ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (Україна). В. о. завідувача кафедри управління персоналом та підприємництва, канд. наук з держ. упр., доцент.

\* Автор-кореспондент, e-mail: [orel@karazin.ua](mailto:orel@karazin.ua)

### СТАТТЯ

### АНОТАЦІЯ

#### Дослідницька

#### DOI:

[10.70651/3041-2498/2025.5.16](https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.5.16)

#### Авторське право

© 2025 авторів



Цей твір ліцензовано на умовах Ліцензії Creative Commons «Із Зазначенням Авторства – Некомерційна 4.0 Міжнародна» (CC BY-NC 4.0).



Стаття обґрунтовує доцільність системного впровадження проєктного підходу в діяльність органів місцевого самоврядування (ОМС) України для підвищення ефективності попередження злочинності неповнолітніх. Актуальність проблеми загострена повномасштабною війною в Україні та соціально-економічною кризою. Традиційні методи превенції в цих умовах є малоефективними. Метою даної статті є наукове обґрунтування та практичне моделювання системного запровадження проєктного менеджменту в діяльність органів місцевого самоврядування з профілактики злочинності неповнолітніх. Проєктний підхід, на відміну від функціонального, забезпечує цілеспрямованість, планування ресурсів, управління ризиками та орієнтацію на результат. Аналіз міжнародного досвіду (США, ЄС) підтверджує ефективність проєктів у цій сфері, тоді як в Україні спостерігаються фрагментарність та слабка координація діяльності зацікавлених сторін. Запропоновано використовувати для розробки превентивних проєктів модель П. Еблкома «5 I» (Intelligence, Intervention, Implementation, Involvement and Impact). Визначено ключові бар'єри впровадження проєктного підходу в діяльність ОМС щодо попередження злочинності неповнолітніх: низька проєктна зрілість ОМС, дефіцит ресурсів, організаційний опір, брак системного моніторингу. Рекомендовано створення проєктних офісів / координаторів в ОМС, системне навчання фахівців, налагодження міжвідомчої взаємодії через проєктні команди, впровадження SMART-показників та активне залучення зовнішнього фінансування. Наголошено на необхідності комплексного підходу керівництва ОМС до проєктного менеджменту як стратегічної реформи. Обґрунтовано, що впровадження проєктного підходу підвищить ефективність превенції, сприятиме зниженню злочинності неповнолітніх та сталому розвитку громад.

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

органи місцевого самоврядування, місцеве самоврядування, територіальні громади, публічне управління, проєкт, проєктний підхід, попередження злочинності, ювенальна превенція, злочинність неповнолітніх.



e-ISSN 3041-2498

# Public Management and Policy

<https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap>



## Implementation of the Project-Based Approach in the Activities of Local Self-Government Bodies for Juvenile Delinquency Prevention

Larysa Velychko <sup>1</sup> ● Yurii Orel <sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Educational and Scientific Institute "Institute of Public Administration" of V N. Karazin Kharkiv National University (Ukraine). Head of the Department of Law, National Security and European Integration, Doctor of Science (Law), Professor.

<sup>2</sup> Educational and Scientific Institute "Institute of Public Administration" of V N. Karazin Kharkiv National University (Ukraine). Acting Head of the Personnel Management and Entrepreneurship Department, PhD in Public Administration, Associate Professor.

\* Corresponding Author, e-mail: [orel@karazin.ua](mailto:orel@karazin.ua)

### ARTICLE INFO

### ABSTRACT

#### Research Article

#### DOI:

[10.70651/3041-2498/2025.5.16](https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.5.16)

Copyright © 2025  
by authors



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution—NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)

The article substantiates the expediency of systemic implementation of the project-based approach in the activities of local self-government bodies (LSGBs) of Ukraine to increase the effectiveness of juvenile delinquency prevention. The urgency of the problem is exacerbated by the full-scale war in Ukraine and the socio-economic crisis. Traditional prevention methods are ineffective under these conditions. The purpose of this article is the scientific substantiation and practical modeling of the systemic introduction of project management into the activities of local self-government bodies for juvenile delinquency prevention. The project-based approach, unlike the functional one, ensures purposefulness, resource planning, risk management, and a results-oriented focus. Analysis of international experience (USA, EU) confirms the effectiveness of projects in this area, while Ukraine experiences fragmentation and weak coordination of stakeholder activities. It is proposed to use P. Ebkom's "5 I's" model (Intelligence, Intervention, Implementation, Involvement, and Impact) for developing preventive projects. Key barriers to implementing the project-based approach in LSGB activities concerning juvenile delinquency prevention have been identified: low project maturity of LSGBs, resource deficit, organizational resistance, and lack of systemic monitoring. Recommendations include establishing project offices/coordinators in LSGBs, systemic training for specialists, fostering interdepartmental cooperation through project teams, implementing SMART indicators, and actively attracting external funding. The necessity of a comprehensive approach by LSGB leadership to project management as a strategic reform is emphasized. It has been determined that implementing the project-based approach will increase the effectiveness of prevention, contribute to reducing juvenile delinquency, and promote the sustainable development of community's mechanism for implementing a national financial education strategy in Ukraine.



### KEYWORDS

local self-government bodies, local government, territorial communities, public administration, project, project-based approach, juvenile prevention, juvenile delinquency, crime prevention.

## 1. Вступ

Проблема злочинності неповнолітніх залишається гострою для українського суспільства, породжуючи низку негативних соціальних, економічних та морально-психологічних наслідків.

В умовах соціально-економічної кризи, повномасштабної війни та загального посилення соціальних ризиків в Україні спостерігається зростання кількості злочинів, скоєних неповнолітніми. Ця тенденція ставить перед органами публічної влади нові виклики, пов'язані із забезпеченням громадської безпеки, стабільності та сталого розвитку громад, що потребує нових підходів до профілактики правопорушень.

Традиційні адміністративні методи часто виявляються малоефективними у сучасному соціальному контексті, який характеризується динамічними змінами, диджиталізацією та послабленням інституційного впливу родини, школи й громади.

В умовах децентралізації органи місцевого самоврядування (надалі – ОМС) отримали ширші повноваження, але водночас і більшу відповідальність за забезпечення безпеки у громаді. Це призвело до ситуації, коли наявність де-юре відповідальності не завжди підкріплена де-факто спроможністю ефективно її реалізовувати через застарілі управлінські моделі, особливо в умовах обмежених ресурсів та необхідності координації багатьох суб'єктів.

Традиційні функціональні підходи в ОМС часто виявляються недостатньо гнучкими та ефективними для вирішення завдань попередження злочинності неповнолітніх. Відсутність цілеспрямованої, структурованої роботи на місцях, недостатня міжвідомча координація гальмують створення ефективних профілактичних інструментів.

Проектний підхід пропонує механізм подолання цього розриву, перетворюючись із модної тенденції на потенційно необхідну умову успішної реалізації завдань децентралізації у сфері превенції підліткової злочинності. Саме проектний підхід, завдяки своїй орієнтації на конкретний результат, чіткому плануванню ресурсів та термінів, системному управлінню ризиками та активному залученню всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів), може стати дієвим інструментом для організації превентивної роботи. Він дозволяє структурувати складну діяльність, забезпечити її цілеспрямованість та вимірюваність результатів, що є критично важливим і для сфери профілактики злочинності неповнолітніх.

## 2. Огляд літературних джерел

Питання застосування проектного менеджменту в публічному управлінні та діяльності ОМС активно досліджуються українськими та закордонними науковцями. Так, дослідження З. Бурик та О. Попроцького підкреслюють висхідну важливість проектних підходів в управлінні місцевими громадами, що дозволяє швидко реагувати на зміни та реалізовувати стратегії розвитку [3]. Зокрема, автори зазначають, що перехід до управління портфелем проєктів є новим етапом розвитку публічного менеджменту, який сприяє узгодженню дій у рамках загальної стратегії розвитку громади та забезпечує залучення різних стейкхолдерів до вирішення актуальних соціальних питань. В. Проскура, О. Зарічна та А. Кашин вивчали застосування проектного підходу до управління територіальними громадами в умовах викликів війни [16], а група науковців у складі Ю. Орел, О. Кулініч та інші аргументовано доводять, що саме проектний підхід є одним з основних чинників формування нових інституційних механізмів забезпечення дієвості місцевого самоврядування та впровадження багаторівневого стратегічного планування [13].

Значна увага науковців приділяється також проблемам ювенальної превенції. Наукові дослідження в Україні зосереджуються переважно на вивченні загальних аспектах профілактики злочинності серед неповнолітніх, таких, як:

- соціально-психологічних причини та фактори злочинності серед підлітків (наприклад, дослідження В. Карого, А. Сизоненко) [8; 18];
- кримінологічна характеристика злочинності неповнолітніх (публікації Т. Продан та М. Дякур) [15];
- інструменти профілактичної діяльності правоохоронних органів та освітніх закладів (наприклад, дослідження Антонюк, Н. Устрицької та З. Дільної) [2; 19].

В українському науковому дискурсі тема діяльності ОМС у сфері профілактики правопорушень серед неповнолітніх почала активно досліджуватися відносно нещодавно, що

пов'язано, зокрема, з процесами децентралізації та пошуком нових ефективних інструментів управління на місцевому рівні. Однак, аналіз наукової літератури свідчить про недостатню розробленість саме проблеми поєднання обох аспектів – системного застосування методології проектного управління конкретно до організації діяльності ОМС у сфері профілактики злочинності неповнолітніх.

Міжнародна практика демонструє активніше вивчення проектного підходу у сфері профілактики злочинності серед неповнолітніх, особливо на рівні місцевих громад. Основні напрями іноземних досліджень включають:

- детальний опис практичних кейсів використання проектного підходу (наприклад, роботи F.-A. Esbensen, D. W. Osgood, D. Peterson, T. J. Taylor, D. C. Carson) [6];
- аналіз успішних програм, які базуються на залученні місцевої громади, волонтерів та інших стейкхолдерів для формування профілактичних стратегій (S. Adamson, J. Knutsson, R. V. Clarke) [1; 9];
- використання сучасних методів оцінки ефективності проєктів, таких як соціальний аудит, оцінка соціального впливу тощо (наприклад, публікації D. Pardini, S. Vries, Machteld Hoeve, J. J. Asscher, G. Stams) [4; 14].

Таким чином, існує чітка необхідність проведення подальших досліджень, спрямованих на розробку конкретних рекомендацій та моделей реалізації проектного підходу в українських реаліях, зокрема на рівні органів місцевого самоврядування. Це надасть змогу підвищити ефективність профілактичної роботи з дітьми та підлітками, знизити рівень злочинності та забезпечити сталий соціальний розвиток громад.

### 3. Постановка завдання

Мета статті – наукове обґрунтування та практичне моделювання системного запровадження проектного менеджменту в діяльність органів місцевого самоврядування з попередження злочинності неповнолітніх, зокрема:

- критичний аналіз вітчизняних і закордонних практик застосування проектного підходу у сфері ювенальної превенції;
- ідентифікація організаційно-управлінських, ресурсних та нормативно-правових бар'єрів його впровадження на місцевому рівні;
- розроблення та верифікація комплексу прикладних рекомендацій щодо формування, планування, реалізації й оцінювання ефективності превентивних проєктів, орієнтованих на зниження підліткової злочинності та посилення безпеки територіальних громад.

### 4. Методи та матеріали

У процесі підготовки статті використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Зокрема, застосовано метод системного аналізу для вивчення підходів до впровадження проектного менеджменту в діяльність органів місцевого самоврядування, а також порівняльний метод для аналізу національного та зарубіжного досвіду у сфері профілактики підліткової злочинності. Для формулювання узагальнень і висновків використано логіко-аналітичний метод. Матеріалами для дослідження слугували чинне українське законодавство, наукові публікації, аналітичні звіти, а також результати реалізованих пілотних проєктів у громадах України.

### 5. Результати та обговорення

У публічному управлінні проєкт розуміється як тимчасове (з чітко визначеним початком і кінцем) зусилля, спрямоване на створення унікального результату суспільної значущості [17]. На відміну від рутинних функцій, проєкти мають конкретні цілі, чіткий обсяг робіт і критерії успішності.

У контексті органів місцевого самоврядування проєктний підхід передбачає чітке цілепокладання, системне планування ресурсів, управління ризиками та оцінку результатів. Такий підхід дозволяє формалізувати процес реалізації ініціатив у вигляді проєктів із визначеними строками, бюджетом і критеріями успіху. Отже, впровадження проектного

менеджменту в ОМС передбачає перехід від фрагментарного функціонального адміністрування до організації роботи через спеціалізовані проєктні команди із чіткими ролями й каналами комунікації. Це забезпечує швидше реагування на зміни, оптимізацію ресурсів та підвищення ефективності управління громадами.

Ключовим інструментом протидії підлітковій злочинності вважається системна профілактична діяльність. Застосування проєктного підходу до попередження злочинності неповнолітніх означає, що превентивні заходи плануються й реалізуються як окремі проєкти з визначеними цілями, бюджетами, строками та механізмами оцінки. Адаптація принципів управління проєктами, поширених у бізнесі чи інженерії, до соціального сектору, особливо для вирішення таких складних питань, як злочинність неповнолітніх, вимагає ретельного врахування етичних аспектів, складності взаємодії із зацікавленими сторонами (включаючи вразливі категорії підлітків) та динамічної природи соціальних проблем. Стандартне управління проєктами часто зосереджується на матеріальних результатах та передбачуваних умовах. Соціальні проєкти, особливо ті, що працюють з дітьми та молоддю, функціонують у надзвичайно непередбачуваних середовищах, де людський фактор є визначальним. Тому пряме застосування класичних методів управління проєктами є недостатнім; ключовою є їх адаптація. Це передбачає необхідність гнучких методологій управління проєктами (наприклад, принципів Agile) в межах структурованої основи.

Зарубіжний досвід також підтверджує ефективність комплексних підходів до превенції, суміщених із проєктним менеджментом. Вихідною концепцією у США стала Комплексна стратегія Офісу ювенальної юстиції (OJJDP), яка поєднує два компоненти: адресну профілактику для груп ризику та гнучку систему санкцій для правопорушників [14]. У межах цієї стратегії розроблено програму грантів «Title V», що надає місцевим громадам ресурси і технічну підтримку для ідентифікації корінних причин неповнолітньої злочинності й розробки цільових превентивних проєктів [11].

У Європейському Союзі проєктний підхід у протидії ювенальної злочинності також підтримується широкою міжвідомчою співпрацею. Наприклад, аналітична доповідь Європейської мережі запобігання злочинності (EUCPN) показує, що в багатьох країнах реалізуються локальні проєкти з участю поліції, освітян, соціальних служб, спрямовані на профілактику правопорушень серед дітей та молоді. Однак у висновках EUCPN підкреслено брак системної оцінки цих програм – більшість ініціатив не супроводжується публічними результатами моніторингу, що ускладнює поширення кращих практик [7].

В Україні численні дослідження також фіксують системні недоліки профілактики злочинності неповнолітніх на місцевому рівні: слабку міжорганізаційну координацію, фрагментарність заходів і недостатнє використання сучасних інтерактивних методик роботи з молоддю (тренінги, рольові ігри тощо). Зокрема, Д. Нелюбіна зазначає, що превентивні проєкти і програми в Україні здебільшого здійснюють педагоги та правоохоронці, але часто без єдиного плану чи стратегічного бачення, що знижує їхню ефективність [10].

Розглянемо більш докладно відмінності проєктного підходу від традиційного функціонального управління, що домінує в багатьох ОМС (табл. 1).

Проєктний підхід може бути застосований до широкого спектра заходів та ініціатив у сфері профілактики злочинності неповнолітніх. На відміну від рутинної операційної діяльності (наприклад, ведення обліку, розгляд звернень), проєкти спрямовані на досягнення конкретних змін або створення нових послуг / механізмів протягом визначеного періоду. Прикладами превентивних заходів, які доцільно організовувати у форматі проєктів, можуть бути:

- розробка та пілотне впровадження комплексних програм раннього втручання для сімей, які опинилися у складних життєвих обставинах, з метою запобігання соціальному сирітству та девіантній поведінці дітей;

- створення та забезпечення функціонування міжвідомчих мобільних команд (соціальний працівник, психолог, представник ювенальної поліції) для оперативного реагування на кризові ситуації та надання допомоги на місцях;

- проведення цільових інформаційно-просвітницьких кампаній серед підлітків, батьків та педагогів щодо ризиків протиправної поведінки, попередження насильства, булінгу, вживання психоактивних речовин.

- запуск та координація програм наставництва для дітей групи ризику із залученням волонтерів та представників громадськості;

- створення та облаштування центрів денного перебування, молодіжних просторів (хабів), які б пропонували підліткам безпечне середовище, змістовне дозвілля та превентивні програми;
- розробка та впровадження в навчальних закладах інтерактивних програм профілактики булінгу, конфліктів та формування навичок ненасильницького спілкування;
- реалізація проєктів, спрямованих на соціальну адаптацію та ресоціалізацію неповнолітніх, які повернулися з місць позбавлення волі або спеціальних виховних установ;
- залучення додаткового фінансування на інноваційні превентивні ініціативи.

**Таблиця 1. Порівняння традиційного та проєктного підходів до профілактики правопорушень неповнолітніх в ОМС**

Критерій	Традиційний підхід	Проєктний підхід
<b>Фокус уваги</b>	Виконання постійних, повторюваних завдань та підтримка стабільних процесів у межах окремих структурних підрозділів, реагування на інциденти.	Досягнення запланованих результатів, проактивність, розв'язання конкретної проблеми, створення змін.
<b>Планування</b>	Річне / кварталне планування поточної діяльності, часто загальне та фрагментоване.	Детальне планування конкретного проєкту (терміни, ресурси, ризики, якість, обсяг робіт тощо).
<b>Організаційна структура</b>	Функціональні відділи: служби у справах дітей (ССД), Центри соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді (ЦСССДМ) тощо, жорстка ієрархія, стабільність.	Тимчасові кросфункціональні команди, гнучкість, орієнтація на завдання проєкту.
<b>Управління ресурсами</b>	Розподіл за функціональними напрямками, можлива розпорошеність та неефективність.	Концентрація ресурсів на досягненні цілей проєкту, чіткий бюджет та контроль його виконання. Розширені можливості залучення позабюджетних ресурсів (гранти).
<b>Координація</b>	Часто ускладнена міжвідомча взаємодія, відомчі бар'єри.	Вбудовані механізми координації в рамках проєкту, чіткі ролі та комунікаційні канали.
<b>Гнучкість</b>	Низька, орієнтація на стабільні процедури, повільне реагування на зміни.	Висока, можливість адаптації до змін, управління змінами як частина процесу.
<b>Вимірювання ефективності</b>	Складне, часто оцінюється процес (кількість заходів, охоплення), а не кінцевий результат.	Оцінка за досягненням конкретних, вимірюваних цілей та показників ефективності.

*Джерело:* складено авторами.

Класичний життєвий цикл управління проєктом (ініціація, планування, виконання, моніторинг та контроль, закриття) є універсальною рамкою, однак його застосування у сфері профілактики злочинності неповнолітніх потребує адаптації до специфіки превентивної діяльності. Для цього вважаємо за доцільне використовувати модель «5 І», запропоновану П. Екблом (Paul Ekblom, Великобританія) в якості структурованого підходу до попередження злочинності, забезпечення безпеки та громадського порядку [5].

Модель «5 І» складається з п'яти взаємопов'язаних етапів (або «потоків завдань»), які спрямовані на поєднання доказової бази та практичного досвіду для вирішення проблем злочинності. Кожен етап фокусується на конкретних аспектах, від аналізу проблеми до оцінки результатів. Ось ці етапи:

1. *Intelligence (Збір та аналіз інформації)*. Цей етап передбачає збір та ретельний аналіз проблеми злочинності на рівні громади (аналіз статистики правопорушень, соціально-демографічних даних, виявлення груп ризику, оцінка потреб тощо). Обов'язковим є вивчення наслідків цих проблем для безпеки громади, характеристик правопорушників та їхніх методів дії (*modus operandi*), а також глибинних причин виникнення злочинності. Мета – сформулювати всебічне розуміння проблеми.

2. *Intervention (Розробка заходів впливу)*. На цьому етапі розробляються конкретні заходи, спрямовані на блокування, руйнування або послаблення причин, що призводять до злочинних подій. Це може включати:

- деталізацію цілей та завдань за критеріями SMART (конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні, обмежені в часі), спираючись на знання, отриманих на попередньому етапі;
- визначення конкретних заходів та обсягу робіт і розробку реалістичного графіка виконання;
- визначення необхідних ресурсів (кадри, приміщення, обладнання, інформаційні матеріали тощо);
- складання детального бюджету та визначення джерел фінансування;
- формування проєктної команди з необхідними компетенціями та розподілом ролей;
- розробку плану управління ризиками, що враховує специфічні ризики подібних соціальних проєктів (етичні дилеми, опір цільової групи, непередбачувані зовнішні фактори тощо).

3. *Implementation (Впровадження)*. Цей етап полягає в практичній реалізації розроблених принципів та методів втручання (тренінги, консультації, інформаційні кампанії, організація роботи клубів чи центрів, надання індивідуальної підтримки тощо). Він передбачає перетворення теоретичних напрацювань на конкретні дії, забезпечуючи їх ефективне виконання.

4. *Involvement (Залучення сторін)*. Ключовим аспектом цього етапу є мобілізація та співпраця з різними усіма суб'єктами попередження злочинності. Це можуть бути правоохоронні органи, соціальні служби, громадські організації та інші зацікавлені сторони. Має бути розроблений детальний план взаємодії між різними відомствами та організаціями, залученими до проєкту та план комунікацій зі стейкхолдерами.

5. *Impact (Оцінка впливу)*. Завершальний етап присвячений вимірюванню та оцінці результатів вжитих заходів. Важливо визначити, наскільки ефективним було втручання у вирішенні поставлених завдань та досягненні бажаних змін у рівні злочинності та безпеки.

Треба зазначити, що адаптація універсального проєктного циклу до специфіки профілактики злочинності неповнолітніх є надзвичайно важливою. Пряме копіювання підходів з інших сфер може бути неефективним через складність вимірювання соціального ефекту, етичну чутливість, довгостроковий характер зусиль та критичну важливість міжвідомчої співпраці. Успіх залежить від розробки адаптованих інструментів: специфічних показників ефективності, які враховують якісні зміни; підходів до управління ризиками, що включають етичні аспекти; стратегій управління стейкхолдерами, побудованих на довірі та конфіденційності. Це вказує на необхідність створення спеціалізованих методичних рекомендацій чи стандартів проєктного менеджменту для проєктів у сфері профілактики злочинності неповнолітніх.

Разом із тим, існують суттєві перешкоди впровадженню проєктного підходу в діяльність ОМС щодо попередження злочинності неповнолітніх. Практичні дослідження виділяють такі ключові бар'єри: недостатню проєктну зрілість місцевих органів влади (відсутність знань і досвіду в проєктному управлінні, особливо у фахівців служб у справах дітей), обмеженість фінансових і кадрових ресурсів, а також організаційний опір змінам [20]. Більшість громад не мають усталеної практики проєктного планування і оцінювання, а окремі ділянки роботи залишаються фрагментованими між різними департаментами. Часто бракує послідовної політики з моніторингу та масштабування вдалих ініціатив: більшість локальних проєктів зі звітів та відкритих джерел не супроводжується системними оцінками ефективності [3]. Це ускладнює впровадження комплексних програм профілактики та знижує ефективність використання наявних ресурсів.

Існує нагальна потреба у розробці методичних рекомендацій з впровадження проєктного підходу до соціально-превентивної роботи, з урахуванням міжнародного досвіду, особливостей ювенальної злочинності та локального контексту діяльності органів місцевого самоврядування.

Ще одним викликом є недостатня координація між окремими інституціями (поліція, соціальні служби, освіта) через внутрішньо-відомчі бар'єри та різні пріоритети. Чинні процедури погодження, звітності та контролю можуть бути надмірно складними та забюрократизованими, що гальмує гнучкість та оперативність, властиві проєктному підходу.

Розробка чітких, об'єктивних та вимірюваних показників успішності для превентивних проєктів, особливо тих, що спрямовані на зміну поведінки чи соціального середовища, є методологічно складною. Результати часто є відтермінованими в часі та важко піддаються кількісній оцінці.

Вибір пріоритетних проєктів, розподіл ресурсів та оцінка результатів можуть зазнавати впливу політичних чинників, що не завжди відповідає реальним потребам громади чи принципам ефективного управління.

Спроби ОМС реалізовувати амбітні та складні проєкти без належного рівня підготовки, без розвинених процесів та кваліфікованих кадрів, можуть призвести до невдач та дискредитації самого підходу. Для успішного та сталого впровадження проєктного підходу в діяльність ОМС щодо профілактики злочинності неповнолітніх необхідно здійснити низку комплексних та системних кроків, а саме:

1. Створити в структурі виконавчих органів ОМС підрозділ (або чітко визначити відповідальний серед наявних) чи ввести посаду (наприклад, координатора з проєктного менеджменту), що відповідатиме за розробку політики проєктного управління в громаді, стандартизацію процесів, надання методичної та консультативної підтримки проєктним командам.

2. Розробити та затвердити внутрішні нормативні документи (положення, регламенти, порядки), які б чітко регулювали всі етапи життєвого циклу проєкту в ОМС: від ініціації та планування до моніторингу, звітності та закриття.

3. Організувати на системній основі навчання основам проєктного менеджменту для керівників та спеціалістів ОМС, особливо - працівників ССД, ЦСССДМ, представників закладів освіти та інших структур, що залучаються до превентивної роботи. Навчання має охоплювати як теоретичні знання, так і практичні навички.

4. Передбачити покращення мультидисциплінарної підготовки кадрів, залучених до профілактики, забезпечуючи їх знаннями з психології, педагогіки, конфліктології, медіації тощо.

5. Розробити та формалізувати чіткі протоколи (регламенти) взаємодії та розподілу відповідальності між різними суб'єктами профілактики (ССД, ювенальна поліція, освіта, охорона здоров'я, ЦСССДМ, громадські організації тощо) під час підготовки та реалізації конкретних превентивних проєктів. Проєктні команди та їхні робочі зустрічі треба використовувати як платформу для регулярної комунікації, координації дій та оперативного розв'язання проблем між представниками різних відомств.

6. Запровадити спільні системи моніторингу та оцінки результатів міжвідомчих проєктів для забезпечення єдиного бачення прогресу та досягнень. Особливу увагу треба приділити визначенню чітких, вимірюваних, досяжних, релевантних та обмежених у часі (SMART) показників ефективності для кожного превентивного проєкту ще на етапі планування. Ці показники мають відображати як безпосередні результати діяльності, так і очікуваний соціальний вплив. При цьому бажано поєднувати кількісні методи оцінки (статистичні дані, опитування) з якісними (глибинні інтерв'ю, фокус-групи, кейс-стаді) для отримання комплексного уявлення про ефективність та соціальний вплив проєктів.

7. Результати оцінки завершених проєктів систематично використовувати для аналізу успіхів та невдач, фіксації «засвоєних уроків» та вдосконалення планування й реалізації майбутніх превентивних ініціатив.

8. Активно використовувати можливості залучення додаткового фінансування з бюджетів вищих рівнів (обласного, державного), а також від міжнародних донорських організацій, програм технічної допомоги та приватних фондів шляхом підготовки якісних грантових заявок.

Важливо наголосити, що ці рекомендації взаємопов'язані та вимагають системного підходу до їх реалізації. Ізольовані заходи, наприклад, проведення одного тренінгу без подальшої інституційної підтримки чи адаптації методології, матимуть обмежений та нестійкий ефект. Успішне впровадження проєктного підходу потребує комплексного бачення з боку керівництва ОМС, яке має розглядати це не як разовий захід, а як стратегічну реформу системи управління, що вимагає послідовних зусиль, ресурсів та довгострокової підтримки на всіх рівнях.

## 6. Висновки

Проведене дослідження підтвердило доцільність і актуальність впровадження проєктного підходу в діяльність органів місцевого самоврядування для профілактики злочинності неповнолітніх. Аналіз наукових джерел і практик територіальних громад в Україні свідчить, що

проектно-орієнтована модель дозволяє підвищити ефективність превентивної роботи, забезпечити міжвідомчу координацію, цільове використання ресурсів.

Разом із тим, реалізація такого підходу потребує вирішення низки системних проблем: недостатньої проектної зрілості ОМС, брак методичного супроводу, нестачу кадрового потенціалу та відсутності ефективних механізмів моніторингу результатів. Ці бар'єри обмежують поширення кращих практик і знижують довіру громади до превентивних ініціатив.

Порівняння українських реалій з міжнародним досвідом (США, ЄС) демонструє потребу в переході до стратегічного і стандартизованого управління у сфері профілактики злочинності серед неповнолітніх. Зокрема, в країнах Європи ефективно діють локальні програми і проекти превенції, реалізовані за участі поліції, шкіл і громадських організацій, із належним моніторингом впливу. В Україні ж подібні проекти часто залишаються фрагментарними, не мають інституційної підтримки та не закріплені у загальній стратегії розвитку громади.

Таким чином, впровадження проектного підходу в ОМС має супроводжуватися комплексними змінами, зокрема:

- створенням інституційної інфраструктури (проектних офісів чи координаторів превенції);
- підвищенням компетентностей кадрів через системні навчання з проектного менеджменту;
- розробкою та впровадженням єдиних стандартів і методик управління соціальними проектами;
- запровадженням прозорих систем моніторингу та оцінки результатів із залученням громадськості;
- забезпеченням стабільного фінансування та залученням грантових ресурсів.

З огляду на багатовимірність та динамічність ювенальної злочинності, перспективними напрямками подальших досліджень є:

- розробка індикаторів для оцінки результативності проектної превенції в ОМС;
- дослідження моделей міжвідомчої взаємодії у проектному форматі;
- розробка типових проектних рішень (проектних шаблонів) для громад з обмеженими ресурсами.

Загалом, подальше впровадження та дослідження проектного підходу у сфері профілактики злочинності неповнолітніх повинно здійснюватися в контексті публічного управління, соціального партнерства та доказової політики. Реалізація запропонованих змін дозволить створити сталі, ефективні механізми протидії підлітковій злочинності, активізувати ресурси громади, сприяти соціальній інтеграції підлітків і зменшити ризики їхньої криміналізації.

## References

1. Adamson, S. (2009). *Community-driven youth crime prevention: Lessons from New Deal for Communities* (Working Paper). University of Hull.
2. Antoniuk, A. B. (2024). Preventive measures for juvenile delinquency. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Law*, 3(85). <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.85.3.35> (in Ukrainian)
3. Buryk, Z. M., & Poprotskyi, O. P. (2022). Project management in local self-government. *Economy and Region*, 4(87), 247–255. [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4\(87\).2806](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4(87).2806) (in Ukrainian)
4. de Vries, S., Hoeve, M., Asscher, J. J., & Stams, G. J. J. M. (2018). The long-term effects of the youth crime prevention program “New Perspectives” on delinquency and recidivism. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 62(12), 3365–3383. <https://doi.org/10.1177/0306624X17751161>
5. Ekblom, P. (2011). *Crime prevention, security and community safety using the 5Is framework*. Palgrave Macmillan.
6. Esbensen, F.-A., Osgood, D. W., Peterson, D., Taylor, T. J., & Carson, D. C. (2013). Short- and long-term outcome results from a multisite evaluation of the G.R.E.A.T. program. *Criminology & Public Policy*, 12(3), 375–411. <https://doi.org/10.1111/1745-9133.12048>
7. European Crime Prevention Network Secretariat. (2012). *The prevention of youth crime through local cooperation with the involvement of the police: A pilot study*. [https://tobias-lib.uni-tuebingen.de/xmlui/bitstream/handle/10900/81661/eucpn\\_thematic\\_paper\\_no\\_02.pdf](https://tobias-lib.uni-tuebingen.de/xmlui/bitstream/handle/10900/81661/eucpn_thematic_paper_no_02.pdf)

8. Karii, V. V. (2024). Psychological factors in the formation of juvenile criminal offenders. *Scholarly Notes. Series: Law*, (16). <https://doi.org/10.36550/2522-9230-2024-16-183-187> (in Ukrainian)
9. Knutsson, J., & Clarke, R. V. (2006). The role of project management in implementing community safety initiatives. In J. Knutsson & R. V. Clarke (Eds.), *Putting theory to work: Implementing situational prevention and problem-oriented policing* (pp. 37–63). Routledge.
10. Neliubina, D. (2006). Prevention of juvenile offences. *Magisterium*, (25), 9–14. (in Ukrainian)
11. New York State Division of Criminal Justice Services. (n.d.). *Official website*. <https://www.criminaljustice.ny.gov>
12. Office of Juvenile Justice and Delinquency Prevention. (n.d.). *Model Programs Guide*. <https://ojjdp.ojp.gov/model-programs-guide/practices>
13. Orel, Y., Kulinich, O., Smahliuk, A., Popov, A., & Rychka, R. (2024). Fostering resilient growth in local communities via governance strategies: Key challenges and effective tools. *Archives Des Sciences*, 74(3), 184–189. <https://doi.org/10.62227/as/74329>
14. Pardini, D. (2016). Empirically based strategies for preventing juvenile delinquency. *Child and Adolescent Psychiatric Clinics of North America*, 25(2), 257–268. <https://doi.org/10.1016/j.chc.2015.11.009>
15. Prodan, T. V., & Diakur, M. D. (2024). Criminological characteristics of juvenile delinquency. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, (86), 344–349. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.86.1.4.52> (in Ukrainian)
16. Proskura, V., Zarychna, O., & Kashyn, A. (2024). The project approach to territorial-community management under wartime challenges. *Sustainable Economic Development*, 2(49), 23–30. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-4> (in Ukrainian)
17. Sharov, Yu. P. (Ed.). (2017). *Project management in public administration*. National Academy for Public Administration. (in Ukrainian)
18. Syzonenko, A. (2021). Determinants of juvenile delinquency. *Legal Bulletin*, (6), 127–135. <https://doi.org/10.32837/yuv.v0i6.2274> (in Ukrainian)
19. Ustrytska, N. I., & Dilna, Z. F. (2021). Juvenile justice: Certain aspects of understanding. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Law*, (63), 274–278. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2021.63.47> (in Ukrainian)
20. Yevdokymova, A. V., Kravchenko, I. O., Baranov, A. V., & Kubrak, O. M. (2022). Project methodologies in local self-government bodies. *Bulletin of Sumy State University. Series Economy*, (2), 175–180. [https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/2\\_2022/21.pdf](https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/2_2022/21.pdf) (in Ukrainian)