

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра публічного управління та адміністрування

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

### РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОЕКТУ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ЗНАЧЕННЯ

Студентки 5 курсу, 11 групи,  
спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
освітньої програми «Публічне  
управління та адміністрування»

Коваль  
Яни  
Вікторівни

*(підпис  
студента)*

Науковий керівник  
канд. екон. наук,  
доцент

Головня  
Юлія  
Ігорівна

*(підпис  
керівника)*

Гарант освітньої програми  
к. держ. упр.

Динник  
Ірина Петрівна

*(підпис гаранта)*

Київ 2023

## Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: бакалавр

Спеціальність: публічне управління та адміністрування

Освітня програма: публічне управління та адміністрування

**Затверджую**

Зав. кафедри

«30» грудня 2022 р.

### Завдання

**на випускню кваліфікаційну роботу студентіві**

**Коваль Яні Вікторівні**

1.Тема випускної кваліфікаційної роботи: *«РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОЕКТУ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ЗНАЧЕННЯ (за матеріалами Київської міської державної адміністрації)»*

Затверджена наказом ректора від «14» грудня 2022 р. № 3416

2.Строк здачі студентом закінченої роботи: 01.02.2023

3.Цільова установка та вихідні дані до роботи

*Мета роботи:* розробка та обґрунтування напрямів удосконалення процесу реалізації програм місцевого розвитку соціального значення

*Об'єкт дослідження:* процес реалізації проекту місцевого розвитку соціального значення

*Предмет дослідження:* теоретико-методичні та практичні засади реалізації проектів в територіальній громаді м. Києва

4.Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):

**ВСТУП**

**РОЗДІЛ 1. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ У М. КИЄВІ**

1.1 Аналіз стану соціального розвитку у територіальній громаді м. Києві.

1.2 Оцінка ефективності існуючих проектів місцевого розвитку соціального значення у м. Києві.

**РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ЗНАЧЕННЯ**

2.1. Шляхи вирішення соціальних проблем у м. Києві шляхом запровадження проекту в рамках МКЦП «Освіта Києва. 2019-2023 роки»

2.2. Розроблення комплексу заходів з покращення ефективності реалізації проекту місцевого розвитку соціального значення у територіальній громаді м. Києві.

**ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДОДАТКИ

### 5. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 24.11.2022	24.11.2022
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 30.12.2022	30.12.2022
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 10.01.2023	10.01.2023
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.01.2023	20.01.2023
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи	До 27.01.2023	27.01.2023
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 01.02.2023	01.02.2023
7	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	01-02. 06.2023	01-02. 06.2023
8	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 10.02.2023	До 10.02.2023
9	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «30» грудня 2022 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Головня Ю.І.

(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми Динник І.П.

(підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент Коваль Я.В.

(підпис)

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи:

*Випускна кваліфікаційна робота виконана на актуальну тему, оскільки присвячена питанням реалізації проекту місцевого розвитку соціального значення.*

*У першому розділі автором здійснено аналіз стану соціального розвитку у територіальній громаді м. Києві та спроба оцінки ефективності існуючих проектів місцевого розвитку соціального значення у м. Києві.*

Другий розділ роботи присвячено напрямам вирішення соціальних проблем у м. Києві шляхом запровадження проєкту в рамках МКЦП «Освіта Києва. 2019-2023 роки», а також розробленню комплексу заходів з покращення ефективності реалізації проєкту місцевого розвитку соціального значення у територіальній громаді м. Києві.

У процесі дослідження здобувач продемонстрував достатній рівень володіння методологією наукових досліджень, вміння використовувати сучасні методи оброблення інформації.

Робота відповідає затвердженій темі, виконана відповідно до завдання, мету дослідження досягнуто.

Випускна кваліфікаційна робота виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам та рекомендується до захисту з позитивною оцінкою, а її автор Коваль Я. на отримання кваліфікації бакалавра зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Динник Ірина Петрівна \_\_\_\_\_

(підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу:

Випускна кваліфікаційна робота студента

Коваль Яни Вікторівни

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми: Динник І.П. \_\_\_\_\_

(підпис)

Завідувач кафедри: Новікова Н.Л. \_\_\_\_\_

(підпис)

«01» лютого 2023 р.



## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ У М. КИЄВІ</b>	<b>5</b>
1.1. Аналіз стану соціального розвитку у територіальній громаді м. Києві	5
1.2. Оцінка ефективності існуючих проєктів місцевого розвитку соціального значення у м. Києві	14
<b>РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ЗНАЧЕННЯ</b>	<b>19</b>
2.1. Шляхи вирішення соціальних проблем у м. Києві шляхом запровадження проєкту в рамках МКЦП «Освіта Києва. 2019-2023 роки»	19
2.2. Розроблення комплексу заходів з покращення ефективності реалізації проєкту місцевого розвитку соціального значення у територіальній громаді м. Києві	26
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b>	<b>32</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	<b>34</b>
<b>ДОДАТКИ</b>	<b>38</b>

## ВСТУП

Нинішня ситуація в Україні значною мірою відсунула на другий план проблеми розвитку територіальних громад, особливо в тих регіонах, які віддалені від зони активних бойових дій. Водночас роль таких громад і регіонів у підтримці українського війська та вітчизняної економіки загалом важко переоцінити. Зокрема, це стосується Києва, на який сьогодні покладається велике коло завдань, пов'язаних із тилловим забезпеченням армії, виконанням численних логістичних функцій, а також у налагодженні ефективних механізмів релокації підприємств і внутрішньо переміщених осіб зі сходу країни.

Все це актуалізує проблеми, пов'язані з налагодженням якісного управління територіальними громадами Києва.

Аналіз наукової літератури показав, що на сьогодні проблемою вирішення соціальних проблем займається велика кількість вчених, серед яких: Горбатюк С.Є. [3], Патока І.В. [5], Казюк Я. [13], Демиденко С. [13], Венцель В. [13], Герасимчук І.[13], Шейгас М. В. [16], Павлович-Сенета Я.П. [17], Лепіш Н.Я. [17] та багато інших. Проте окреслена проблема все ще остаточно не вирішена.

Метою роботи є розробка та обґрунтування напрямів удосконалення процесу реалізації програм місцевого розвитку соціального значення.

Задля забезпечення поставленої мети в роботі вирішено наступні завдання:

провести аналіз стану соціального розвитку у територіальній громаді м. Києві;

здійснити оцінку ефективності існуючих проектів місцевого розвитку соціального значення у м. Києві;

систематизувати шляхи вирішення соціальних проблем у м. Києві шляхом запровадження проекту МКЦП «Освіта Києва. 2019-2023 роки»;

розробити комплекс заходів з покращення ефективності реалізації



проєкту місцевого розвитку соціального значення у територіальній громаді м. Києві.

Об'єктом дослідження виступає процес реалізації проєкту місцевого розвитку соціального значення.

Предметом роботи є теоретико-методичні та практичні засади реалізації проєктів в територіальній громаді м. Києва.

Під час написання випускної кваліфікаційної роботи були використані загальнонаукові (системний, аналізу, синтезу, формально-логічний) та спеціально-наукові методи наукового пізнання. Системний метод застосовувався при аналізі стану соціального розвитку у територіальній громаді м. Києві. Порівняльний метод покладено в основу зіставлення відповідних положень вітчизняних і зарубіжних підходів до розробки шляхів вирішення соціальних проблем у м. Києві. Метод аналізу та формально логічний – для оцінки ефективності існуючих проєктів місцевого розвитку соціального значення у м. Києві.

Інформаційною базою дослідження виступають наукові праці, присвячені актуальним питанням соціального розвитку у територіальних громадах, офіційна статистична інформація, нормативно-правові акти та безпосередньо звітна документація Київської територіальної громади.

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, 2-х розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи становить 35 сторінок, в т.ч. 3 таблиці, 0 рисунків. Список використаних джерел містить 25 найменувань, викладених на 3 сторінках.

## РОЗДІЛ 1

### ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ У М. КИЄВІ

#### 1.1. Аналіз стану соціального розвитку у територіальній громаді м. Києві.

В Україні відбувається реформа децентралізації, одним із завдань якої є збільшення ролі й значення місцевого самоврядування у розвитку соціальної сфери.

До об'єктів соціальної сфери належать освітні, медичні, культурно-побутові заклади, а об'єктами спеціального призначення є ті, що спеціалізуються на обслуговуванні малозахисених та працевоздатних осіб, які опинилися в складних життєвих обставинах, та наданні соціальної допомоги.

Місцевий розвиток, чи розвиток територіальних громад у високорозвинених країнах світу має пряме відношення до «місцевого соціального розвитку» [1].

Насправді місцевий соціальний розвиток є об'єктивним і складним багатогранним процесом, він стосується відносно завершеної суспільно значимої одиниці, в якій проявляються всі сторони життєдіяльності суспільства. Ця багатогранність і комплексність процесу місцевого розвитку вимагає запровадження складних системних підходів, залучення значної кількості спеціалістів з різних галузей та врахування і узгодження позицій, адже їх бачення можуть бути такими, що суперечать один одному, а іноді й навіть цілком протилежними.

Важливість складності та багатогранності місцевого соціального розвитку пояснює наявність великого розмаїття визначень.

Місцевий соціальний розвиток (МСР) – це спільна робота місцевих людей заради досягнення сталого соціального зростання, яке принесе вигоди та покращення якості життя для всіх членів громади [1].

Місцевий соціальний розвиток (МСР) є діяльністю підприємств, органів



місцевого самоврядування та інших зацікавлених сторін, спрямованою на максимізацію соціального ефекту.

Місцевий соціальний розвиток (МСР) – це спільна діяльність влади, бізнесу та громади, метою якої є формування соціального потенціалу населеної місцевості для покращення майбутнього і підвищення якості життя населення [2].

Місцевий соціальний розвиток орієнтований на зростання добробуту і допомагає закласти основу національного процвітання.

Місцевий соціальний розвиток (МСР) – це процес, у якому державні та місцеві органи влади, бізнес і неурядові (громадські) організації працюють разом задля створення кращих умов для вирішення соціальних завдань.

Територіальну громаду міста Києва (далі - громада міста) складають громадяни України, які постійно проживають на території міста Києва [12].

Столичний статус покладає на територіальну громаду міста Києва, органи місцевого самоврядування та органи виконавчої влади в місті Києві додаткові обов'язки та гарантує цим органам надання з боку держави додаткових прав і преференцій.

Територіальні громади районів у місті Києві є суб'єктами права комунальної власності та мають свої органи місцевого самоврядування - районні в місті Києві ради та їх виконавчі органи [9].

Обмеження прав територіальної громади міста Києва, територіальних громад районів у місті у зв'язку з виконанням містом столичних функцій не допускається.

Київ – глобальне місто. За даними дослідницької мережі Globalization and World Cities (GaWC), Київ є світовим містом і входить до групи  $\beta$ -міст за рівнем зв'язності з іншими світовими містами. Але глобальна інтегрованість міста не повинна бути відірвана від локального контексту.

Якщо ми говоримо про соціальний розвиток Києва, то одразу з'являється довгий перелік місцевих проблем.

Проте почати хотілося б з позитивного моменту. На відміну від низки

глобальних міст, у Києві практично відсутнє таке явище, як соціально-просторова сегрегація. У нас немає етнічних чи емігрантських кварталів та кільця "фавел" навколо міста.

Практично в усіх районах міста зберігається соціальний мікс (до якого прагнуть багато світових метрополісів) та порівняно здорова субурбія. Відповідно, це є позитивним чинником для розвитку міста, його благоустрою, потенційно може сприяти розвитку згуртованої громади української столиці [13].

У той же час нехтування питаннями забезпечення населення закладами соціальної інфраструктури, бездумне та неконтрольоване створення "кам'яних джунглів" призводить до ризиків появи соціально-просторової сегрегації, посилення навантаження на транспортну інфраструктуру міста, поділу на заможні та бідні квартали тощо.

Які ж фактори посилюють загрози незбалансованого зростання міста, коли замість гармонійного розвитку та врахування помилок інших глобальних міст ми ці помилки повторюємо?

Серед значного переліку проблем можна визначити три ключових виклики соціально-просторового розвитку Києва:

- розвиток соціальної інфраструктури;
- збалансованість робочих місць;
- створення та використання публічних просторів.

Викликом номер один, беззаперечно, є адекватне забезпечення мешканців міста закладами соціальної інфраструктури, особливо вирішення проблеми нестачі шкіл та дитячих садків.

За даними Головного управління статистики у місті Києві, з 2011 року щорічно зростає кількість учнів, водночас створення нових місць у школах значно відстає. В середньому за останні 8 років кількість учнів зростає у 15 разів швидше, ніж створення нових місць у закладах загальної середньої освіти [14].

Хто має вирішити цю проблему? Чия це сфера відповідальності – міської



влади чи забудовника? Найчастіше ми бачимо перекладання відповідальності один на одного.

Згідно з законом України "Про загальну середню освіту України", держава гарантує доступність і безоплатність здобуття повної загальної середньої освіти, а згідно з положенням про департамент освіти і науки КМДА, він визначає потребу у закладах освіти, розробляє пропозиції щодо розвитку та удосконалення мережі закладів освіти в місті Києві.

Тобто місцева влада має забезпечити дітей учнівськими місцями, але з іншого боку, вона обмежена наявним бюджетом.

Будівництво нових житлових комплексів збільшує навантаження на заклади соціальної інфраструктури. Тому логічно постає питання, що той, хто будує мікрорайон, має й забезпечувати нових мешканців школами, дитячими садками та іншими закладами.

У той же час забудовники належать до бізнес-середовища і мають передусім економічні інтереси. Вони офіційно сплачують, згідно з законом України "Про регулювання містобудівної діяльності", пайову участь у розвитку інфраструктури міста, що складає до 4% загальної кошторисної вартості будівництва житлових будинків і далеко не покриває потреби на будівництво нових закладів соціальної інфраструктури.

Якщо забудовник вирішує в рахунок пайової участі збудувати дитячий садок чи школу, тим самим приваблюючи потенційних покупців житла, виникає інше питання – введення їх в експлуатацію. Якщо бюджетом це не передбачено, то місто не візьме на баланс нову школу чи дитсадок. Тоді хто має утримувати їх, набирати вчителів та вихователів, платити їм заробітну плату?

Забудовник може взяти це на себе, але тоді він зацікавлений відкривати приватну школу, доступність якої обмежується фінансовими можливостями мешканців. Тому інколи в новозбудованих мікрорайонах функціонують лише приватні школи та дитячі садки, і частина дітей вимушена відвідувати державні заклади сусідніх мікрорайонів, що збільшує наповнюваність класів

та радіус обслуговування.

Наприклад, в Дарницькому районі середня наповнюваність класів досягла 30,9 осіб, хоча згідно з законом України "Про загальну середню освіту" наповнюваність класів не може перевищувати 30 учнів [12].

У низці випадків спостерігається перевищення максимально допустимих радіусів обслуговування (до 300 м для дитячих садків та до 800 м для початкових шкіл) (згідно з державними будівельними нормами Б.2.2-12:2018, додаток Е.5)

Збалансоване розміщення робочих місць – це другий істотний виклик забудови і розвитку Києва.

Проблема формування великих "спальних" районів не є новою для міста. Диспропорції між робочими місцями та житлом між Лівобережною та Правобережною частинами міста існують давно, породжуючи значні переміщення населення через Дніпро, особливо в години "пік".

Проте надалі ця ситуація ускладнюється. Великі "спальні" райони продовжують розбудовуватись без відповідного забезпечення населення робочими місцями у відносно незначній транспортній доступності.

До цього додається зведення нових великих житлових комплексів, що збільшує навантаження на транспортну інфраструктуру міста.

Плюс приїзд на роботу до Києва мешканців міст-супутників та приміської зони.

У Києві ніхто не прогнозує робочі місця у новозбудованих районах. Що маємо внаслідок невідповідності розташування житла та робочих місць? Потужні потоки населення. Міська транспортна система не справляється з ними. І ця проблема загострюється [9].

Публічні простори, їх створення, облаштування та використання є третім ключовим викликом.

Публічний простір в місті – це простір, до якого всі громадяни мають право вільного доступу, це місця міжособистісної комунікації, соціалізації громадян.



Найпоширенішими публічними просторами є площі, вулиці, "зелені" публічні простори – парки, бульвари, сквери, а також набережні. Тут люди збираються, спілкуються, відпочивають, споглядають, виступають з протестами та святкують важливі для міста чи держави події.

При плануванні нових районів забудови має враховуватися необхідність забезпечення населення публічними просторами. Проте на практиці цим часто нехтують.

Відбувається істотна трансформація публічних просторів. Вони комерціалізуються (частково або повністю "окупаються" торговими та ресторанными закладами, завішуються комерційною рекламою тощо), сакралізуються (коли на площах, у скверах, парках будуються релігійні споруди, що обмежують їхню доступність для всіх громадян), перетворюються на місця для паркування автомобілів.

Порівняно новою тенденцією є зростання ролі торговельно-розважальних комплексів (молів) як публічних просторів. Соціальне життя переміщується з відкритих, зелених зон до закритих, підземних просторів.

Публічними просторами є й прибудинкові (дворові) території, які з місць відпочинку та спілкування мешканців все більше перетворюються на парковки для приватних авто.

На жаль, повноцінні публічні простори більшою мірою представлені лише в центрі міста. На периферії їх обмаль.

У нових мікрорайонах вони з'являються тоді, коли забудовник намагається привабити потенційних покупців. Але при цьому виникає проблема їхнього облаштування.

Часто публічні простори облаштовуються для потреб дітей, інколи осіб старших вікових груп. А молодь, люди середнього віку фактично виявляються виключеними з таких публічних просторів.

Місцевий соціальний розвиток позитивно впливає на всю громаду включно з місцевою владою, бізнесом і громадянами.

При розробці планів сталого місцевого соціального розвитку слід

опиратися на шість базових постулатів:

1. Соціальний розвиток створюється бізнесом.
2. Робочі місця забезпечують добробут громади і впливають на зростання як індивідуальних доходів мешканців, так і на зростання сукупного суспільного продукту.
3. Місцева влада та громадські організації створюють умови для розвитку соціальної сфери.
4. Розвинута інфраструктура є головним елементом конкурентоспроможності громади.
5. Якісні соціальні послуги, що надаються місцевою владою громаді та бізнесу, є головним елементом конкурентних переваг.
6. Ефективне управління містом чи регіоном забезпечується системним менеджментом (планування, організація, мотивація, контроль), місцевими ресурсами, співпрацею зацікавлених осіб та тристороннім партнерством [3].

Центр ваги планування соціального розвитку громад поступово переміщається у напрямку таких цілей та дій, як стійкість, довгострокове стратегічне бачення, партнерство, гнучкий порядок планування та розробки комплексних програм розвитку підприємництва, а також спонукання до модернізації через дієве залучення громад.

Ключовими характеристиками планування в умовах глобалізації стають технологічні інновації, модернізація робочих місць та змісту праці працівників, а також виникнення внутрішніх місцевих рушійних сил, які базуються на конкуренції місцевих факторних умов інформації творчості та знаннях.

У цьому контексті стратегії – це сплановані дії, направлені на те, щоб досягнути деяких соціальних цілей міста чи регіону, що ґрунтуються на об'єктивних можливостях, які існують для даної локальної території. Наголос робиться на залученні громад до планування розвитку територій, а планування розвитку країни узгоджується з загальними стратегічними цілями регіонів та



місцевих громад.

Більшість із наведених проблем і викликів тісно пов'язані між собою, що посилює необхідність застосування інтегрованого підходу до місцевого розвитку та обов'язковість побудови планів з акцентом на соціальному розвитку та розвитку конкурентоспроможності територіальних громад. Разом з тим, з огляду на викладене вище, соціальний розвиток повинен відбуватися не будь-якою ціною, його необхідно планувати з урахуванням всіх складових сталості.

Сьогодні в Україні завершено формування трирівневої системи адміністративного устрою, що складається з регіонів (їх – 27 (області, АРК, міста Київ та Севастополь), районів (де-юре в Україні 140 районів, бо 14 районів у АР Крим будуть ліквідовані лише після деокупації, замість них буде створено 10 нових районів. Разом з тим, близько 1/6 районів перебувають на тимчасово окупованій території Луганської, Донецької, Херсонської, Запорізької, Дніпровської та Харківської областей. До реформи в Україні було – 490 районів), 12 червня 2020 року відповідно до закону No 562-IX уряд визначив адміністративні центри і території територіальних громад на ос-нові раніше об'єднаних громад і попередньо затверджених перспективних планів. Усього було затверджено 1470 громад, які повністю охоплю-вали території 24 областей. До реформи було 11,5 тисяч громад [18].

Існуюча на сьогодні у м. Києві модель організації та функціонування місцевого самоврядування не задовольняє потреб територіальної громади і не відповідає принципам Європейської хартії місцевого самоврядування.

Функціонування місцевого самоврядування у територіальній громаді міста Києва та її структурних складових - територіальних мікроколективах жителів районів у місті, мікрорайонах, кварталах тощо не забезпечує створення сприятливого життєвого середовища, їх самоорганізації та самодіяльності на основі принципів субсидіарності та децентралізації, захисту їх муніципальних прав.

Чинники, що вимагають модернізації існуючої на сьогодні у м. Києві

моделі місцевого самоврядування:

- кияни так і не стали повноцінною та дієздатною територіальною громадою, у тому числі, внаслідок відсутності якісного та функціонального статуту. Чинний Статут не є документом, який сприяє процесу формування територіальної громади м. Києва;

- відсутність субсидіарності та реальної децентралізації у місті - територіальна громада міста Києва, по-суті, носить другорядний у порівнянні з іншими суб'єктами міської влади характер, що суперечить Конституції України та усім міжнародним стандартам місцевого самоврядування" [15].

Цей текст є основою для формування територіальної громади шляхом виконання пілотних проектів. Мова про громаду, яка відповідає нормам Конституції України і Європейським стандартам місцевого самоврядування.

Здійснюючи статистичні дослідження науковці довели, що можливості ефективного соціально-економічного розвитку мають лише ті громади, де чисельність населення становить більш як 3000 осіб, адже в такому випадку створюється можливість зростання доходів на душу населення, а також відповідного розвитку громади та території, на якій вона мешкає [17]. 5 лютого 2015 року було прийнято Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [17], згідно з яким сусідні міські, селищні чи сільські ради можуть об'єднуватися в одну громаду з єдиним центром місцевого самоврядування.

## **1.2. Оцінка ефективності існуючих проектів місцевого розвитку соціального значення у м. Києві.**

Місцеві програми, які розробляються в територіальних громадах, спрямовані на досягнення вимірюваних показників розвитку різних сфер життєдіяльності громади. В кожній громаді розробляється програма соціально-економічного розвитку та низка цільових програм, спрямованих на розвиток окремих галузей або розв'язання актуальних для громади проблем.



Вони бувають як короткостроковими (на 1 рік), так і середньостроковими (3-5 років) [3].

Кожного року на реалізацію програм (а їх кількість може обраховуватися десятками) виділяється фінансування з місцевих бюджетів. Про обсяги фінансування програм в громаді можна дізнатися зі спеціального додатку до рішення місцевої ради про затвердження річного бюджету – «Розподіл витрат місцевого бюджету на реалізацію місцевих / регіональних програм».

Розробкою та реалізацією програм займаються органи місцевого самоврядування, які можуть залучати до процесів науково-дослідницькі установи, суб'єктів господарювання, представників бізнесу, громадськість. В роботі над програмами вони спираються на низку нормативно-правових актів, серед яких – як створені органами центральної державної влади (закони, постанови, накази), так і власноруч розроблені (найчастіше це – Порядок розроблення, фінансування, моніторингу місцевих програм та звітності про їх виконання).

Помітно, що з усіх нормативно-правових актів, які слугують базою для місцевих програм, тих, що розроблені спеціально для територіальних громад – небагато. Це – Наказ №75 від 30.03.2016 р. Міністерства регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади». А також – акти, які розробляються органами місцевого самоврядування самостійно [5-11].

У тексті означеного Наказу №75 Мінрегіону докладно роз'яснюється лише структура місцевих програм соціально-економічного розвитку. А щодо цільових програм громад спеціального документу, який би регламентував процес роботи над ними, наразі немає. До 2019-го року діяв Наказ Міністерства економіки України №367 від 4.12.2006 р. «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення регіональних цільових

програм, моніторингу та звітності про їх виконання», але він втратив чинність.

При складанні місцевих цільових програм в громадах орієнтуються на Закон України «Про державні цільові програми» та Постанову Кабінету міністрів України від 31 січня 2007 р. №106 (в редакції від 17.09.2020 р.) «Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм». У них наводиться структура програм, порядок їх розробки та моніторингу виконання.

Втім, цей Закон та Постанова не відображають специфіки цільових програм територіальних громад. Починаючи з того, що, строго кажучи, такі програми навряд чи можна відносити до категорії «державних»: їх розробка та затвердження знаходяться в компетенції органів місцевого самоврядування, а не державних адміністрацій. Закінчуючи тим, що в означених нормативно-правових актах немає спеціальних розділів про місцеві цільові програми, а повноваження органів місцевого самоврядування щодо роботи над програмами не прописані. Однак, в громадах змушені на них спиратися, за відсутності спеціальних законів або постанов щодо цільових програм громад.

В організаційно управлінському плані варто відзначити прогалини у взаємодії різних структур, особливо на міжвідомчому рівні; труднощі в оцінці соціальної та економічної ефективності заходів з надання соціальної допомоги.

Серед основних труднощів управління соціальною роботою на рівні територіальних громад варто відзначити такі:

- обмеження можливостей у реалізації власних ідей, в тому числі відсутність певної юридичної самостійності;
- відсутність налагодженої системи взаємодії соціальних установ територіальної громади між собою, що суттєво знижує ефективність управлінського впливу в соціальній сфері;
- наявність складнощів, пов'язаних із оцінкою ефективності та якості роботи фахівців з різними групами користувачів соціальних послуг [3, с. 32].

Найбільш популярні проекти місцевого розвитку соціального значення



у м. Києві узагальнено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

### Найбільш популярні проекти місцевого розвитку соціального значення у м. Києві

Назва соціального проекту	Зміст	Призначення
1) Мобільна стоматологія	волонтерська пересувна стоматологія	для допомоги бійцям та мешканцям зони АТО
2) УКРконтроль	web-сервіс для контролю за діями органів влади та інформування громадян про зміст законів та нормативних актів зрозумілою та доступною мовою	щоб надати людям інструмент захисту їх прав і дати їм можливість колективно впливати на владу
3) Собачі вбиральні	встановлення у парках міста собачих вбиралень, де власники зможуть взяти пакетик, щоб прибрати за своїм улюбленцем	щоб жити у чистому європейському місті
4) "Відкривай Україну"	неформальна онлайн та офлайн освіта для підлітків з маленьких міст України	щоб створити сприятливе середовище для розвитку підлітків та реалізації ними своїх проектів, а також допомогти їм перейти у доросле життя свідомого громадянина
5) "Плюшкін"	платформа для обміну речами та послугами	для екологічного споживання, раціонального використання ресурсів, економії сімейного бюджету та популяризації шерингової економіки в Україні
6) "Чистий стовп"	очищення вулиць Києва від незаконної реклами, що спотворює вигляд міста	щоб жити у чистому, гарному, доглянутому місті
7) "Реабілітаційний центр "Галич"	центр реабілітації для бійців та їхніх сімей після АТО	щоб допомогти соціалізації хлопців та їхніх сімей
8) Академія Кодування	некомерційна ініціатива щодо навчання дітей програмуванню	щоб допомогти дітям стати активними користувачами технологій, а також розвинути необхідні у XXI столітті знання
9) "Батарейка в брут"	утилізація використаних батарейок	тому що одна пальчикова батарейка, потрапляючи на сміття, забруднює близько 20 м <sup>2</sup> землі або 400 л води, а час її розкладання становить 20 років. Потрібно берегти довкілля
10) "За вікном лікарні - казка"	будівництво безпечного дитячого майданчика для хворих на рак дітей.	бо кожен має право на щасливе дитинство

Займатись питаннями місцевого соціального розвитку в територіальній громаді м. Києва:

планувати, реалізовувати плани, конкурувати за інвестиції та кращі робочі місця тощо;

розробити та донести виразне та стимулююче бачення напрямку;

використовувати місцевий ресурс громади для створення конкурентних переваг;

забезпечити мотивацію та спроможність «ключових учасників» використовувати переваги та ефективно співпрацювати;

створити та підтримувати інституції, що сприяють використанню інтелектуального потенціалу, постійній модернізації та інноваціям;

забезпечити бажання та спроможність ключових установ пристосовуватись до викликів глобальної економіки.

Місцевий соціальний розвиток неможливий без спільної діяльності громад. Він пов'язаний з діями, програмами та проектами, здійснення яких дозволяє громаді підвищити конкурентоздатність та поліпшити соціальне середовище.

Перелік цільових програм, які виконуються сьогодні в Київській міській раді, представлені в додатку А.



## РОЗДІЛ 2

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ЗНАЧЕННЯ

#### 2.1. Шляхи вирішення соціальних проблем у м. Києві шляхом запровадження проєкту в рамках МКЦП «Освіта Києва. 2019-2023 роки»

Функціонує 785 закладів освіти різних типів і форм власності, у яких виховується 107 тис дітей від 1 до 6 (7) років у 2020-2021 н.р., з них 575 комунальних ЗДО, у яких обліковувалося 100,7 тис. дітей. Через запровадження адаптивного карантину контингент вихованців ЗДО зменшився на 2,9 тис. дітей. Зараховано до комунальних закладів дошкільної освіти 2,2 тис. дітей віком від 1 до 6 (7) років (з них 44 дитини зі статусом «внутрішньо переміщена особа»). У системі обліковується 3,6 тис. заявок дітей-«киян» віком від 3 до 6 років, які потребують зарахування до ЗДО. На кінець звітнього періоду в комунальних закладах дошкільної освіти налічується понад 6,9 тис. вільних місць. У зв'язку з карантинними обмеженнями у січні прийом дітей до комунальних закладів дошкільної освіти було призупинено.

Триває будівництво закладу дошкільної освіти у Святошинському районі (вул. Бахмацька, 35) та реконструкція ЗДО №497 (вул. Академіка Корольова, 5а).

Створено додатково 560 місць для дітей дошкільного віку: - 260 місць шляхом введення в експлуатацію комунального ЗДО №168 у Солом'янському районі; - 300 місць завдяки введенню в мережу закладів освіти міста 15 установ/організацій/закладів, які отримали ліцензію на право здійснення освітньої діяльності у сфері «дошкільна освіта».

Дошкільні заклади Голосіївського, Деснянського, Дніпровського, Оболонського, Печерського, Святошинського, Солом'янського, Шевченківського районів підключені до мережі інтернет. Триває реалізація механізму здійснення видатків на дошкільну освіту на основі базового

фінансового нормативу: протягом I кварталу батьки 159 дітей у 114 комунальних ЗДО сплачували БФН у розмірі 4036 грн, 62 суб'єкти господарювання отримали компенсацію за навчання 2159 дітей-киян. Введено 100% оплату батьками вартості харчування дітей у закладах загального типу. Продовжується оновлення функціоналу системи електронного запису дітей до комунальних закладів дошкільної освіти «СЕЗ-ЗДО». В електронний табель системи внесена можливість формування квитанцій на сплату за харчування дитини, запроваджена функція здійснення оплати онлайн.

Забезпечено: функціонування 566 закладів загальної середньої освіти різних типів і форм власності; безкоштовним харчуванням з одноразовим режимом 136,7 тис. учнів ЗЗСО. Впроваджено нові форми організації харчування: мультипрофільне харчування («шведський стіл» або «дабл меню») у 73% закладів загальної середньої освіти; «Різноманітне харчування (вибір страв дітьми)» - у 19 % ЗЗСО та «Мультипрофіль в одній тарілці» у 8 % закладів загальної середньої освіти Києва. Видано розпорядження виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) від 12.02.2021 року № 263 «Про організацію харчування учнів за рахунок коштів бюджету міста Києва».

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 09.12.2020 № 1236 Департаментом освіти і науки були розроблені Рекомендації щодо роботи закладів освіти міста Києва у період обмежувальних протиепідемічних заходів з 08 по 25 січня 2021 року, які затверджені наказом Департаменту освіти і науки від 15.12.2020 № 194 «Щодо роботи закладів дошкільної, загальної середньої, професійної (професійно-технічної), позашкільної освіти всіх типів та форм власності міста Києва у період обмежувальних протиепідемічних заходів з 08 по 25 січня 2021 року». Прийом учнів до 1-х класів регламентовано наказом Департаменту освіти і науки від 10.03.2021 № 37 «Про прийом дітей до 1-х класів закладів загальної середньої освіти міста Києва у 2021 році». Видано 10 розпоряджень районних в місті Києві державних адміністрацій, якими закріплені за ЗЗСО території обслуговування. Розроблено та



виконуються заходи щодо підготовки закладів освіти міста Києва до початку 2021-2022 навчального року (наказ ДОН від 26.02. 2021 №32).

На створення освітнього середовища Нової української школи у 2021 році бюджетом міста Києва затверджені кошти в сумі 209,1 млн грн. У 210 закладах загальної середньої освіти функціонують 872 інклюзивні класи, у яких здобувають освіту 1468 дітей з особливими освітніми потребами та у 19 закладах загальної середньої освіти – 81 спеціальний клас для 760 учнів з особливими освітніми потребами.

Отже, одним з пріоритетних завдань політики держави є реформування та модернізація освітньої сфери в напрямі децентралізації освіти, підвищення якості освітніх послуг, ефективності фінансування освітньої галузі, залучення громадськості до управління освітніми закладами тощо.

Тому в роботі пропонується розробити проект для зняття соціальної напруги в сфері освіти та даний проект пропонується реалізовувати в межах зазначеної в назві даного параграфу програми.

Запропонований проект передбачає:

- розподіл повноважень між рівнями управління в системі освіти;
- зміна пріоритетів у фінансуванні від збільшення державних видатків у освітню сферу до раціоналізації їх використання. Підвищення ефективності видатків в освітню сферу для України є проблемою, що потребує першочергового розв'язання.

Для багатьох країн, як і для України, реформування освітньої галузі тісно пов'язане з адміністративно-територіальною реформою, реформою децентралізації та формуванням сильних та незалежних органів місцевого самоврядування. Децентралізація освіти є невід'ємною складовою реформи децентралізації управління. У науковій літературі в управлінні освітою в контексті її децентралізації виділяють три теоретичні моделі, які передбачають передачу урядом частини повноважень місцевим органам самоуправління, школам – це деконцентрація, децентралізація, делегування повноважень школам. Реально більшість освітніх систем становить

комбінацію наведених моделей. У рамках децентралізованої моделі управління освітою виділяють два підходи: децентралізація з домінуючою позицією органів територіального самоврядування; децентралізація з сильною автономією шкіл.

При децентралізації із збереженням сильної автономії шкіл провідну роль відіграють школи, що мають статус юридичної особи з широкими повноваженням керівництва шкіл.

В основі децентралізованої системи управління освітою лежить концепція фінансування в розрахунку на одного учня (метод розподілу бюджетних коштів). Місцеві органи з центрального бюджету отримують фіксовані суми фінансування залежно від кількості учнів. Розрахунок коштів відбувається за формулою з використанням низки коефіцієнтів, що забезпечують справедливість щодо учнів із різними потребами. Перехід до фінансування в розрахунку на одного учня зазвичай відбувається паралельно з принципом «гроші ідуть за дитиною».

Основними елементами децентралізації управління освітою є:

- перехід до фінансування в розрахунку на одного учня;
- дотримання принципу «гроші ідуть за дитиною»;
- зростання автономії школи у фінансово-господарській сфері;
- консолідація мережі шкіл;
- розширення ролі громадськості в управлінні школою, перехід до громадсько-державної моделі управління освітою;
- прозорість та відкритість освітнього процесу.

Організаційна структура системи управління освітою та способи фінансування освіти для країн з різними моделями децентралізації освіти хоч і є дуже різноманітними, проте мають багато спільних рис, що проявляються у посиленні ролі низинної ланки управлінської структури (табл. 2.1).



Таблиця 2.1

**Особливості організації управління та фінансування освіти в запропонованому проекті**

Країна	Модель децентралізації	Система управління освітою	Особливості фінансування
Україна	Модель децентралізована з підвищеною роллю місцевих органів влади	Управління освітою на центральному рівні здійснює Міністерство освіти та науки. На рівні регіону – управління освіти, на рівні міст, районів, ОТГ – відділи освіти. Децентралізаційні процеси в країні послаблюють роль регіональної ланки управління освітою	Фінансування з державного бюджету через освітню субвенцію, що покриває частково видатки середньої освіти та професійнотехнічної. Дошкільна освіта фінансується з районного бюджету та бюджету міст, селищ, сіл

В Україні, незважаючи на значні проблеми, пов'язані з фінансуванням освіти та існуванням низько ефективної мережі освітніх закладів, реальні спроби реформування освітньої галузі в напрямі децентралізації управління освітою були зроблені лише у 2015 р., паралельно зі стартом реалізації адміністративно-територіальної реформи та реформи децентралізації. На той час ситуація, що склалась в освітній галузі, була невтішною: внаслідок демографічної кризи в Україні чисельність учнів у загальноосвітніх навчальних закладах (ЗНЗ) впродовж останніх десятиліть зменшилась майже вдвічі. Бюджетні ресурси витрачалися недостатньо ефективно. До основних чинників низької ефективності бюджетного забезпечення освіти слід віднести: фінансування мережі закладів, а не освітньої послуги для конкретного учня, відсутність стимулів для підвищення кваліфікації педагогічного персоналу, низький рівень оплати праці в закладах освіти, наявність перекосів у структурі бюджетних видатків у розрізі підгалузей. Реформування освітньої галузі у 2015 р. почалось з переведення фінансування дошкільної та позашкільної освіти (всі видатки: зарплата, комунальні послуги та енергоносії, повне утримання) за власний кошт місцевих бюджетів.

Законодавством передбачалось два варіанти фінансування таких закладів: 1) з районного бюджету; 2) з бюджету села, селища, міста районного значення завдяки міжбюджетним трансфертам з районного бюджету.

Обсяг міжбюджетних трансфертів визначався районною радою. Середня освіта з 2015 р. фінансується коштом освітньої субвенції, що розраховується відповідно до чисельності учнів. У існуючій у 2015-2017 рр. формулі розрахунку освітньої субвенції використовувалася низка коефіцієнтів, що дозволяли врахувати регіональні особливості, наповнюваність класів тощо. Існуюча формула виявилась складною у розрахунках та малоефективною, оскільки підтримувала тенденцію до існування малокомплектних шкіл.

У 2018 р. формулу було змінено, а розрахунок видатків на фінансування одного учня тепер здійснюється з врахуванням не фактичної, а розрахункової наповнюваності класів. З 2017 р. відбуваються зміни в напрямі посилення ролі місцевих бюджетів у фінансуванні середньої освіти: освітня субвенція спрямовується лише на заробітну плату педагогічних працівників, а утримання приміщення шкіл та фінансування технічного персоналу здійснюється коштом місцевих бюджетів. Такі підходи характерні і для інших країн, зокрема Естонії, Росії. У напрямі проведення оптимізації мережі освітніх закладів законодавчими змінами у 2015 р. було знято заборону на закриття загальноосвітніх навчальних закладів.

В 2022 році їх можна закрити рішенням місцевої влади без згоди загальних зборів територіальної громади.

Як наслідок, упродовж 2015-2016 рр. в Україні було закрито 447 шкіл у сільській місцевості та 28 у міській. Такі заходи є, з одного боку, непопулярними, але з іншого – вкрай необхідними для підвищення ефективності управління видатками місцевих бюджетів та підвищення якості освітніх послуг. Впроваджено нові підходи до фінансування та впорядкування мережі професійно-технічних закладів (ПТЗ). У 2015 р. була впроваджена субвенція з державного бюджету на фінансування робітничих кадрів, однак



уже в 2016 р. вона була скасована, а повноваження на фінансування цієї сфери було покладено на місцеві бюджети, зокрема обласні та міст обласного підпорядкування.

Однак такий крок без проведення попереднього глибокого аналізу щодо спроможності цих бюджетів забезпечити фінансування мережі закладів професійно-технічної освіти, без реалізації системних реформ сфери, зокрема в частині оптимізації мережі ПТЗ, спричинив її системну кризу. Адже більшість міст обласного значення були не в змозі забезпечити фінансування зазначених закладів і, як наслідок, реалізація таких новацій призвела до погіршення якості освіти та поставила під загрозу закриття професійно-технічних закладів. Частково помилки були враховані під час формування бюджету на 2017 р. та зроблені перші кроки до трирівневого фінансування ПТО.

З 2017 р. передбачено фінансування (в межах освітньої субвенції з державного бюджету) здобуття повної середньої освіти не лише у школах, але і у закладах професійно-технічної освіти, для цього виділено близько 2 млрд грн. Таке рішення є справедливим, адже заклади ПТО надають учням ту ж освіту, що і старша школа. Окрім цього, слід враховувати і те, що у ПТЗ навчаються здебільшого діти бідніших прошарків населення та діти з сільської місцевості, тому не слід покладатись на фінансові ресурси батьків для дофінансування потреб таких закладів (як це має місце у більшості міських загальноосвітніх шкіл).

Таким чином, можна констатувати, що реформування освітньої галузі в Україні здійснюється за моделлю децентралізації з домінуючою позицією територіального самоврядування. Україна уже впроваджує більшість позитивних практик європейських країн у сфері реформування освітньої галузі: фінансування в розрахунку на одного учня; посилення ролі місцевих органів влади у фінансуванні та управлінні освітніми закладами.

Децентралізуючи управління освітою в Україні, на наш погляд, доцільно запровадити проект, який передбачає:

– удосконалення фінансування освітньої галузі слід здійснювати в напрямі оптимізації співвідношення між рівнями освіти, поступово знижуючи частку державного фінансування вищої освіти шляхом залучення позабюджетних фінансових ресурсів; оптимізації співвідношення між поточними та капітальними видатками в напрямку збільшення частки останніх;

– важливо враховувати досвід необхідності за одночасного зростання автономії школи у адміністративно-господарському та навчальному процесі здійснення контролю за додержанням вимог законів та інших нормативно-правових актів у сфері освіти. В Україні реорганізація районних відділів освіти та формування самостійних відділів освіти при новостворених ОТГ несе виклик послаблення функції контролю в управлінні освітою, що може негативно відобразитися на якості освітніх послуг та дотриманні загальнодержавних стандартів у галузі освіти;

– впровадження принципу фінансування, коли «гроші ходять за дитиною», де муніципалітети конкурують за кожного учня, адже при переході до іншої школи за межами певного муніципалітету вони вимушені перераховувати іншому муніципалітету не лише обсяг освітньої субвенції, але і власні фінансові ресурси на навчання цього учня;

– важливо, щоб освітня субвенція з державного бюджету покривала не лише заробітну плату педагогічним працівникам, але підвищення кваліфікації працівників. Ця вимога актуалізується з прийняттям у 2017 р. нового Закону України «Про освіту», який ставить кардинально нові вимоги до рівня кваліфікації вчителів. Поетапне впровадження реформи освіти вимагає значних коштів для перекваліфікації вчителів насамперед початкової школи та згодом середньої та старшої школи.



## **2.2. Розроблення комплексу заходів з покращення ефективності реалізації проєкту місцевого розвитку соціального значення у територіальній громаді м. Києві.**

В умовах воєнного стану слід звернути першочергову увагу на поліпшення інвестиційного клімату, включаючи стимулювання підприємницької активності в кожній з громад. Насамперед це передбачає визначення пріоритетних напрямів розвитку бізнесу, які матимуть першочергову підтримку від органів місцевого самоврядування. Для них вже зараз слід розпочати формування належної інституційної інфраструктури, наприклад через створення індустріальних парків.

З цим завданням тісно пов'язане інше – створення сприятливих умов для довгострокового працевлаштування та відповідного розселення частини внутрішньо переміщених осіб, які не мають наміру виїжджати за кордон, проте не можуть повертатися в місця постійного проживання через руйнування, спричинені військовими діями, або через страх їх повторення.

Для цього органам місцевого самоврядування району та його окремих територіальних громад доцільно налагодити тісну співпрацю з обласною та районною військовими адміністраціями, а також з обласною радою та відповідними міжнародними організаціями, для започаткування низки проєктів з розбудови виробничої, інженерної, соціальної та прикордонної інфраструктури, у тому числі передбачивши різні варіанти її коротко- та довгострокового використання.

Крім того, варто розробити чіткі плани просторового розвитку території району та його окремих громад, визначивши місця для будівництва нового житла (як об'єкту муніципальної власності), де можна буде поселяти тих внутрішньо переміщених осіб, які захочуть залишитися на постійне місце проживання. При цьому важливо узгодити потенційні можливості розселення таких осіб з перспективою їх майбутнього працевлаштування.

Таблиця 2.2

### Напрями стимулювання економічного розвитку територіальної громади м. Києва

Напрями стимулювання економічного розвитку	Запропоновані заходи	Очікуваний результат від реалізації заходів
Впровадження проекту зняття соціальної напруги в сфері освіти	Запровадити низку заходів щодо реалізації проекту: <ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечення розподілу повноважень між рівнями управління в системі освіти;</li> <li>– зміна пріоритетів у фінансуванні від збільшення державних видатків у освітню сферу до раціоналізації їх використання;</li> <li>– забезпечення оптимізації співвідношення між рівнями освіти</li> </ul>	Ефективна система освіти
Створення додаткового попиту на робочу силу	Підвищення попиту на ринку праці за рахунок створення нових робочих місць у перспективних секторах економіки та залучення нових роботодавців на ринок праці міста	Підвищення рівня зайнятості мешканців міста Києва
Підвищення якості міського планування з урахуванням потреб громади та сучасних європейських практик	Розробка містобудівної документації відповідно до нового Генерального плану: плану зонування території міста Києва, детальних планів територій (з урахуванням наявних галузевих концепцій розвитку міста і європейських норм/стандартів у галузі сталого міського планування та будівництва)	Гармонійний розвиток міста з урахуванням інтересів громади, бізнесу та влади
Просування туристичного потенціалу та бренду міста Києва шляхом реалізації комплексу маркетингових заходів	Популяризація туристичних можливостей міста Києва шляхом проведення та участі у міжнародних виставкових та інших промоційних заходах (організація промотурів, рекламно-інформаційних турів) в Україні та за кордоном	Збільшення кількості туристів
Підготовка до роботи в умовах зближення з країнами ЄС	Проведення інформаційно-консультативних заходів щодо співробітництва у рамках діалогу «Україна – Європейський Союз»	Покращення стосунків між Україною та країнами ЄС



*Продовження таблиці*

Здійснення заходів з формування смарт-виробничої екосистеми міста Києва	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розробка та реалізація плану дій для подальшого розвитку існуючих, створення та якісного освоєння нових промислових зон;</li> <li>- утворення і підтримка розвитку зон стрімкого економічного зростання (зокрема, організаційна підтримка роботи груп взаємопов'язаних підприємств та кластерів);</li> <li>- сприяння співробітництву наукових закладів з реальним сектором економіки міста Києва</li> </ul>	Стимулювання розвитку інноваційно-орієнтованих промислових підприємств
Створення нових об'єктів культури	<p>Переоснащення кінотеатрів з одночасним переформатуванням концепції кінотеатрів як культурних центрів, зокрема створення багатофункціональних культурних просторів для реалізації мультидисциплінарних проєктів на базі муніципальних кінотеатрів «Київська Русь», «Братислава» та «Кіото».</p> <p>Створення та розвиток Київського муніципального дому національностей</p>	Забезпечення галузі культури та креативних індустрій сучасною інфраструктурою

Тому процеси будівництва житла в окремих громадах району слід розгортати одночасно з формуванням там сучасної виробничої інфраструктури, здатної задовольняти як потреби релокованого бізнесу, так і сприяти залученню нових інвесторів з України та з розвинених держав світу.

Зважаючи на зазначене, а також беручи до уваги значний ресурсний потенціал та вигідне географічне розташування більшості громад району, сьогодні до основних напрямів стимулювання економічного розвитку територіальної громади м. Києва доцільно віднести чотири основні пріоритети (табл. 2.2):

Таким чином, нинішня ситуація, попри складні виклики, які постали перед усіма громадами м. Києва, також відкриває для них нові перспективи подальшого розвитку. Проте для максимального використання цих перспектив потрібно вже сьогодні започаткувати роботу з напрацювання відповідних концептуальних рішень, які надалі мають лягти в основу програмних і стратегічних документів кожної з громад.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Територіальну громаду міста Києва (далі - громада міста) складають громадяни України, які постійно проживають на території міста Києва .

Столичний статус покладає на територіальну громаду міста Києва, органи місцевого самоврядування та органи виконавчої влади в місті Києві додаткові обов'язки та гарантує цим органам надання з боку держави додаткових прав і преференцій.

Серед значного переліку проблем можна визначити три ключових виклики соціально-просторового розвитку Києва:

- розвиток соціальної інфраструктури;
- збалансованість робочих місць;
- створення та використання публічних просторів.

Викликом номер один, беззаперечно, є адекватне забезпечення мешканців міста закладами соціальної інфраструктури, особливо вирішення проблеми нестачі шкіл та дитячих садків.

В роботі проаналізовано стан виконання МКЦП «Освіта Києва. 2019-2023 роки».

Обґрунтовано, що одним з пріоритетних завдань політики держави є реформування та модернізація освітньої сфери в напрямі децентралізації освіти, підвищення якості освітніх послуг, ефективності фінансування освітньої галузі, залучення громадськості до управління освітніми закладами тощо.

Аналіз міжнародного досвіду управління та фінансування освітньої сфери дозволив з'ясувати певні особливості. Децентралізуючи управління освітою в Україні розроблено напрями запозичення зарубіжного досвіду у частині: удосконалення фінансування освітньої галузі слід здійснювати в напрямі оптимізації співвідношення між рівнями освіти, поступово знижуючи частку державного фінансування вищої освіти шляхом залучення позабюджетних фінансових ресурсів; оптимізації співвідношення між



поточними та капітальними видатками в напрямку збільшення частки останніх; важливо враховувати зарубіжний досвід необхідності за одночасного зростання автономії школи у адміністративно-господарському та навчальному процесі здійснення контролю за додержанням вимог законів та інших нормативно-правових актів у сфері освіти. В Україні реорганізація районних відділів освіти та формування самостійних відділів освіти при новостворених ОТГ несе виклик послаблення функції контролю в управлінні освітою, що може негативно відобразитися на якості освітніх послуг та дотриманні загальнодержавних стандартів у галузі освіта; впровадження принципу фінансування, коли «гроші ходять за дитиною». Доцільно було б використати досвід Естонії, де муніципалітети конкурують за кожного учня, адже при переході до іншої школи за межами певного муніципалітету вони вимушені перераховувати іншому муніципалітету не лише обсяг освітньої субвенції, але і власні фінансові ресурси на навчання цього учня; важливо, щоб освітня субвенція з державного бюджету покривала не лише заробітну плату педагогічним працівникам, але підвищення кваліфікації працівників (така практика широко використовується у країнах-членах Євросоюзу). Ця вимога актуалізується з прийняттям у 2017 р. нового Закону України «Про освіту», який ставить кардинально нові вимоги до рівня кваліфікації вчителів. Поетапне впровадження реформи освіти вимагає значних коштів для перекваліфікації вчителів насамперед початкової школи та згодом середньої та старшої школи.

До того ж в умовах воєнного стану слід звернути першочергову увагу на поліпшення інвестиційного клімату, включаючи стимулювання підприємницької активності в кожній з громад. Саме тому розроблено комплекс заходів з покращення ефективності реалізації проекту місцевого розвитку соціального значення у територіальній громаді м. Києві.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с.
2. Посібник із визначення потреб населення об'єднаної територіальної громади у соціальних послугах / Практичні рекомендації — Київ, 2019.
3. Горбатюк С.Є. Державне регулювання соціальної роботи в Україні: дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02. Київ, 2009. 236 с.
4. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації : наук. доп. / ред.кол.: Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, В.В. Толкованов та ін.; Національна академія державного управління при Президентові України. Київ. 2014. 128 с.
5. Патока І.В. Фінансове забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад як складова ефективної децентралізації влади в Україні. Ефективна економіка. № 11. 2015. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4582>
6. Уманець Т.В. Стимулювання соціально-економічного розвитку регіонів України на засадах фінансової децентралізації. Економічний вісник Донбасу. № 3(57). 2019. С. 83-88
7. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>
8. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 р. № 1508-VII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>
9. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 14.05.2020 р. № 157-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>



10. Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади / Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України № 75 від 30.03.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16>

11. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня спроможності територіальних громад / Міністерство розвитку громад та територій України. Київ, 2019. 5 с.

12. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад : постанова КМУ від 8 квітня 2015 р. № 214. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF>

13. Казюк Я., Демиденко С., Венцель В., Герасимчук І. Методичні рекомендації до порядку розрахунку фінансової спроможності перспективної об'єднаної територіальної громади / Мінрегіон. 2018. 30 с.

14. Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад : постанова КМУ від 24 січня 2020 р. № 34. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennya-zmin-do-metodiki-formuvannya-spromozhnih-teritorialnih-gromad-i240120-34>

15. Концепція Статуту територіальної громади м. Києва, затверджена рішенням Київради від 20.12.2017 р. № 707/3714.

16. Шейгас М. В. (2022). УЧАСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ М. КИЄВА У ЗДІЙСНЕННІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ. Наукові Записки Львівського Університету Бізнесу Та Права. Серія Економічна. Серія Юридична, 32, 83–91. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6496825>

17. Павлович-Сенета Я.П., Лепіш Н.Я. Територіальні громади в умовах воєнного стану в Україні: адміністративно-правове забезпечення та особливості функціонування. <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/267567/263393>

18. Територіальні громади 2020 року: перелік та основні дані. Децентралізація дає можливості: офіційний веб сайт. URL:

<https://decentralization.gov.ua/newgromada>

19. Спасів Н.Я. Об'єднана територіальна громада як новітній суб'єкт місцевого самоврядування: наукове пізнання. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2019. № 33. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2019\\_33\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2019_33_43)

20. Ананьєва Є.А. Об'єднана територіальна громада як суб'єкт фінансових правовідносин. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Юриспруденція». 2020. № 43. URL: <http://www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc43/15.pdf>

21. Ананьєва Є.А. Правове значення бюджету об'єднаної територіальної громади в системі місцевих бюджетів. Scientific collection «Interconf». 2021. № 51. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/11639>

22. Бліхар М.М. Специфіка суб'єктного складу бюджетно-інвестиційних правовідносин. Науковий вісник Ужгородського національного університету Серія «Право». 2018. № 52 (2). URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/713966.pdf>

23. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Науково-практичні засади соціального проектування. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7620> DOI: [10.32702/2307-2105-2020.1.73](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.1.73)

24. Шкуро В. П. Підвищення якості реалізації соціальних проектів / В. П. Шкуро // Збірник наукових праць. Психологічні науки. Т. 2. – Вип. 9. – 2019. – С. 265-269.

25. Нагорна Г. О. Соціальне проектування: історія становлення та розвитку / Г. О. Нагорна // Молодий вчений. – 2018. – № 5 (32). – С. 451 – 454.

26. Звіт про виконання Програми економічного і соціального розвитку м. Києва на 2021-2023 роки за січень-березень 2022 року. Департамент економіки та інвестицій виконавчого органу КМДА URL: [zvit\\_1\\_kv2022.pdf \(kyivcity.gov.ua\)](http://www.kyivcity.gov.ua/zvit_1_kv2022.pdf)





# ДОДАТКИ

**Додаток А**

1. Міська цільова програма "Зовнішнього освітлення міста Києва" на 2019-2022 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 05.03.2019 №183/6839.
2. Програма формування податкової культури у місті Києві на 2019-2022 рік, затверджена рішенням Київської міської ради від 04.04.2019 №511/7167.
3. Комплексна міська цільова програма "Електронна столиця " 2019-2022 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 18.12.2018 №461/6512.
4. Міська комплексна цільова програма "Освіта Києва. 2019-2023 роки", затверджена рішенням Київської міської ради від 18.12.2018 №467/6518.
5. Міська цільова програма "Забезпечення готовності до дій за призначенням територіальної підсистеми міста Києва Єдиної державної системи цивільного захасту на 2020-2023 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 12.12.2019 №451/8024.
6. Міська цільова програма "Зміцнення і розвитку міжнародних зв'язків" на 2019-2022 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 15.11.2018 №2/6053.
7. Міська цільова програма "Здоров'я киян" на 2020-2022 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 12.12.2019 №450/8023.
8. Міська цільова програма "Сприяння розвитку громадянського суспільства у м.Києві" на 2020-2024 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 12.12.2019 №452/8025.
9. Міська цільова програма підвищення організації та безпеки дорожнього руху в м. Києві до 2022 року, затверджена рішенням Київської міської ради від 15.05.2019 № 542/7198.
10. Міська цільова програма розвитку транспортної інфраструктури міста Києва на 2019-2023 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 14.11.2019 №222/7795.
11. Комплексна міська цільова програма сприяння розвитку підприємництва, промисловості та споживчого ринку на 2019-2022 роки,



затверджена рішенням Київської міської ради від 12.11.2019 №59/7632.

12. Київська міська цільова програма контролю за утриманням домашніх тварин гуманними методами на 2020-2022 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 24.12.2020 № 20/20.

13. Комплексна цільова програма підвищення енергоефективності та розвитку житлово-комунальної інфраструктури міста Києва на 2021-2025 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 27.05.2021 № 1241/1282.

14. Міська цільова програма "Соціальне партнерство" на 2022-2024 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 07.10.2021 № 2725/2766.

15. Міська цільова програма "Діти. Сім'я. Столиця на 2022-2024 роки", затверджена рішенням Київської міської ради від 08.07.2021 № 1590/1631.

16. Комплексна міська цільова програма "Столична культура: 2022-2024 роки", затверджена рішенням Київської міської ради від 16.12.2021 № 4031/4072.

17. Міська цільова програма "Турбота. Назустріч киянам" на 2022-2024 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 07.10.2021 № 2726/2767.

18. Комплексна міська цільова програма "Молодь та спорт столиці" на 2022-2024 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 16.12.2021 № 4034/4075.

19. Міська цільова програма використання та охорони земель міста Києва на 2022-2025 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 07.10.2021 № 2727/2768.

20. Міська цільова програма розвитку туризму в місті Києві на 2022-2024 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 07.10.2021 № 2724/2765.

21. Міська цільова програма "Управління об'єктами комунальної власності територіальної громади міста Києва на 2022-2024

роки", затверджена рішенням Київської міської ради від 16.12.2021 № 4032/4073.

22. Міська цільова програма розвитку інформаційно-комунікативної сфери міста Києва на 2022-2024 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 07.10.2021 № 2723/2764.

23. Міська цільова програма "Запобігання та протидія домашньому насильству та/або насильству за ознакою статі на 2022-2024 роки", затверджена рішенням Київської міської ради від 27.05.2021 № 1238/1279.

24. Міська цільова програма "Громадське здоров'я" на 2022-2025 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 07.10.2021 № 2722/2763.

25. Комплексна міська цільова програма екологічного благополуччя міста Києва на 2022-2025 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 07.10.2021 № 2728/2769.

26. Міська цільова програма "Охорона та збереження культурної спадщини міста Києва" на 2022-2024 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 02.12.2021 № 3676/3717.

27. Міська цільова програма "Київ - місто рівних можливостей" на 2022-2024 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 17.02.2022 № 4347/4388.

28. Міська цільова програма з організації військової служби, виконання військового обов'язку, мобілізаційної підготовки і територіальної оборони у місті Києві "Захисник Києва" на 2022-2024 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 20.01.2022 № 4175/4216.

29. Міська цільова програма забезпечення житлом громадян, які потребують поліпшення житлових умов, на 2022-2024 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 14.07.2022 № 4889/4930.

30. Комплексна програма реалізації містобудівної політики на 2019-2023 роки, затверджена рішенням Київської міської ради від 14.05.2022 № 4592/4633.



## АНОТАЦІЯ

**Коваль Я.В. Реалізація проекту місцевого розвитку соціального значення (за матеріалами Київської міської державної адміністрації).** Випускна кваліфікаційна робота на здобуття наукового ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування». Державний торговельно-економічний університет, 2023.

В роботі на основі офіційних даних проведено аналіз стану соціального розвитку у територіальній громаді м. Києві, здійснено ґрунтовну оцінку ефективності існуючих проектів місцевого розвитку соціального значення у м. Києві.

За результатами вивчення досвіду реалізації проектів соціального значення в територіальних громадах систематизовано шляхи вирішення соціальних проблем у м. Києві шляхом запровадження проекту в рамках МКЦП «Освіта Києва. 2019-2023 роки». Розроблено комплекс заходів з покращення ефективності реалізації проекту місцевого розвитку соціального значення у територіальній громаді м. Києві, який запропоновано в межах впровадженої в громаді програми.

*Ключові слова:* територіальна громада, проект, соціальний проект, освітній проект, децентралізація управління.

## SUMMARY

**Koval Y.V. Implementation of a local development project of social importance (based on the materials of the Kyiv City State Administration).** Graduation qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 281 "Public management and administration" in the educational program "Public management and administration". State University of Trade and Economics, 2023.

In the work, based on official data, an analysis of the state of social development in the territorial community of the city of Kyiv was carried out, a thorough assessment of the effectiveness of existing projects of local development of social importance in the city of Kyiv was carried out.

Based on the results of the study of the experience of implementing projects of social importance in territorial communities, the ways of solving social problems in the city of Kyiv were systematized by implementing the project within the framework of the ICCP "Education of Kyiv. 2019-2023 years". A set of measures has been developed to improve the effectiveness of the implementation of the local development project of social importance in the territorial community of Kyiv, which is proposed within the framework of the program implemented in the community.

*Key words:* territorial community, project, social project, educational project, decentralization of management.



## РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу Коваль Яна Вікторівна на тему:  
**«Реалізація проекту місцевого розвитку соціального значення (за матеріалами Київської міської державної адміністрації)»**,  
 виконаної на здобуття ОС «Бакалавр»  
 за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»  
 у Державному торговельно-економічному університеті

В умовах сьогодення важливішого значення набуває соціальна складова розвитку нашого суспільства. Це пов'язано із тим, що саме соціальні аспекти чинять безпосередній вплив на стан розвитку країни та на всі інші сфери. З урахуванням зазначеного, розробка та реалізація проектів соціального значення в межах окремих територіальних громад має важливе значення. Отже, напрям представленої на рецензування випускної кваліфікаційної роботи можна вважати актуальним.

Кваліфікаційна робота написана відповідно до встановлених вимог та визначеного плану і складається із вступу, двох розділів, висновків і списку використаної літератури і додатків.

У першому розділі узагальнено на високому рівні та проведено аналіз стану соціального розвитку у територіальній громаді м. Києва, здійснено оцінку ефективності існуючих проектів місцевого розвитку соціального значення у м. Києві.

У другому розділі систематизовано шляхи вирішення соціальних проблем у м. Києві шляхом запровадження проекту МКЦП «Освіта Києва. 2019-2023 роки», розроблено комплекс заходів з покращення ефективності реалізації проекту місцевого розвитку соціального значення у територіальній громаді м. Києва.

Проведене дослідження дає змогу комплексно систематизувати проблематику реалізації проектів місцевого розвитку соціального значення та окреслити напрями їх удосконалення.

Результати дослідження можуть бути використані у процесі формування стратегії розвитку територіальної громади м. Києва. Реалізація пропозицій сприятиме розвитку соціального забезпечення, рівня соціального захисту населення тощо.

Випускна кваліфікаційна робота відповідає встановленим вимогам, має практичну значимість для територіальної громади м. Києва, є логічною за структурою, зрозумілою за викладом, має цінні теоретичні узагальнення та практичні пропозиції і рекомендується до захисту, а студентка Коваль Яна Вікторівна заслуговує на присвоєння освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

Заступник директора Територіального центру  
 соціального обслуговування Деснянського району  
 міста Києва



Нея КОМІСАРЕНКО



Завідувачу кафедри публічного  
управління та адміністрування  
Новіковій Н.Л.

**Заява**

Я, Коваль Яна Вікторівна (ПБ), повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Реалізація проекту місцевого розвитку соціального значення» не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованою.

«26» січня 2023 року



(підпис)

**Згода**

Я, Коваль Яна Вікторівна, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: "Реалізація проекту місцевого розвитку соціального значення" несу повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Державного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

«26» січня 2023 року



Підпис

(Коваль Я.В.)

Прізвище, ініціали