

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**ННІ неперервної освіти і туризму**

**ПОГОДЖЕНО**  
Директор  
ННІ неперервної освіти і туризму  
\_\_\_\_\_ Гриценко І.С  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТ**  
В.о. завідувача кафедри  
публічного управління,  
менеджменту інноваційної  
діяльності та дорадництва  
\_\_\_\_\_ Приліпко С.М.  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025р.

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: «РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ  
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ  
ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ»

Спеціальність **281 «Публічне управління та адміністрування»**

Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

**Гарант освітньої програми**

д. держ. упр., доцент

\_\_\_\_\_ Олійник В.В.

**Керівник бакалаврської кваліфікаційної**

роботи, к.держ.упр., ст. викладач

\_\_\_\_\_ Сизон В.Г.

**Виконала**

\_\_\_\_\_ Басманова А.С.

**КИЇВ – 2025**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**ННІ неперервної освіти і туризму**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**В.о. завідувача кафедри  
публічного управління,  
менеджменту інноваційної  
діяльності та дорадництва  
\_\_\_\_\_ Приліпко С.М.**

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025р.

**З А В Д А Н Н Я**

**на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студенту (на виконання  
дипломного проекту бакалаврата студенту)**

Басманової Аліни Станіславівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

(код і назва)

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи (дипломного проекту бакалавра)  
«РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО  
САМОВРЯДУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ  
ОСВІТИ»

Затверджена наказом ректора НУБіП України від «23» грудня 2024р. №2295.С

Термін подання завершеної роботи (проекту) на кафедру 2025.05.26

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи (дипломного проекту бакалавра)  
Звітність Новоукраїнської міської територіальної громади Кіровоградської області

Перелік питань, які потрібно розробити:

1) Проаналізувати правові та організаційні засади управління ЗЗСО органами місцевого самоврядування. 2) Дослідити індикатори ефективності освітньої політики на місцевому рівні. 3) Оцінити вплив рішень місцевих рад, виконавчих органів та освітніх управлінь на якість освіти в громаді. 4) Виявити основні проблеми й бар'єри у реалізації повноважень ОМС у сфері освіти. 5) Запропонувати шляхи підвищення ефективності управління ЗЗСО на рівні територіальних громад.

Перелік графічних документів (за потреби) 1) Фінансування освітньої галузі громади за 2021–2025 рр. 2) Фінансування освітньої галузі громади за 2021–2025 рр. 3) Матеріально-технічне забезпечення закладів загальної середньої освіти громади за 2021–2025 рр.

Дата видачі завдання « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи**

Сизон В.Г.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

**Завдання прийняв до виконання** \_\_\_\_\_

(підпис)

Басманова А.С.

(прізвище та ініціали студента)

## РЕФЕРАТ

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є виявлення рівня результативності та ефективності управлінських рішень органів місцевого самоврядування у сфері загальної середньої освіти, а також у розробка практичних рекомендацій щодо їх удосконалення.

Об'єктом дослідження виступає система публічного управління у сфері загальної середньої освіти.

Предметом дослідження є управлінська діяльність органів місцевого самоврядування, її результативність та ефективність щодо функціонування ЗЗСО Новоукраїнської міської територіальної громади.

Методи дослідження включають в себе комплексний та системний підходи, що дозволили проаналізувати всі етапи та механізми управління закладами освіти. Використано загальнонаукові методи (аналіз, синтез, узагальнення, порівняння), а також прикладні методи – анкетування, контент-аналіз, аналіз статистичних даних.

В результаті проведених досліджень проаналізовано результативність та ефективність діяльності органів місцевого самоврядування в управлінні закладами загальної середньої освіти на прикладі Новоукраїнської міської територіальної громади, визначено сутність та організаційно-правові засади управління освітою Новоукраїнської територіальної громади, проведено моніторинг результативності управління закладами загальної середньої освіти органами місцевого самоврядування в територіальній громаді, досліджено напрями вдосконалення роботи органів місцевого самоврядування в управлінні закладами загальної середньої освіти, розглянуті проблемні чинники системи середньої освіти в сільській місцевості України та шляхи підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування в управлінні закладами загальної середньої освіти, запропоновано перспективні напрями удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	10
1.1. Поняття, функції та напрями діяльності органів місцевого самоврядування у сфері освіти .....	10
1.2. Нормативно-правове забезпечення у сфері освіти щодо повноважень та обов'язків органів місцевого самоврядування.....	16
1.3. Роль органів місцевого самоврядування у створенні якісного освітнього середовища.....	25
Висновки до розділу 1 .....	30
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ НА ПРИКЛАДІ НОВОУКРАЇНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ .....	33
2.1. Організаційно- правові засади управління освітою Новоукраїнської територіальної громади .....	33
2.2. Моніторинг результативності управління закладами загальної середньої освіти органами місцевого самоврядування в територіальній громаді.....	43
2.3. Аналіз та оцінка забезпечення територіальної доступності освіти, формування мережі закладів, фінансування ресурсного забезпечення освітньої галузі, кадрове забезпечення та професійний розвиток педагогічних працівників Новоукраїнської територіальної громади .....	53
Висновки до розділу 2 .....	73

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ .....	77
3.1. Проблемні чинники системи середньої освіти в сільській місцевості України.....	77
3.2. Пошук шляхів підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування в управлінні закладами загальної середньої освіти .....	80
3.3. Перспективні напрями удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування: необхідність пошуку нових принципів та застосування нових методів.....	83
Висновки до розділу 3 .....	86
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92
ДОДАТКИ.....	100

## ВСТУП

У сучасних умовах децентралізації та трансформації публічного управління в Україні зростає значення органів місцевого самоврядування у забезпеченні якості освіти на місцях. Роль місцевих громад у створенні, функціонуванні та розвитку закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО) постає не лише як технічна чи адміністративна, а як стратегічно важлива для формування людського капіталу, забезпечення доступності й рівності освітніх послуг. Саме тому питання результативності та ефективності діяльності органів місцевого самоврядування в управлінні ЗЗСО набуває особливої актуальності, особливо в контексті підвищених очікувань громадян, реформи «Нова українська школа», діджиталізації управлінських процесів та необхідності економного використання публічних ресурсів.

Мета даної кваліфікаційної роботи полягає у виявленні рівня результативності та ефективності управлінських рішень органів місцевого самоврядування у сфері загальної середньої освіти, а також у розробці практичних рекомендацій щодо їх удосконалення.

Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

- 1) проаналізувати правові та організаційні засади управління ЗЗСО органами місцевого самоврядування;
- 2) дослідити індикатори ефективності освітньої політики на місцевому рівні;
- 3) оцінити вплив рішень місцевих рад, виконавчих органів та освітніх управлінь на якість освіти в громадах;
- 4) виявити основні проблеми й бар'єри у реалізації повноважень ОМС у сфері освіти;
- 5) запропонувати шляхи підвищення ефективності управління ЗЗСО на рівні територіальних громад.

Об'єктом дослідження виступає система публічного управління у сфері загальної середньої освіти.

Предметом дослідження є управлінська діяльність органів місцевого самоврядування, її результативність та ефективність щодо функціонування ЗЗСО.

Методологічною основою дослідження стали комплексний та системний підходи, що дозволили проаналізувати всі етапи та механізми управління закладами освіти. Використано загальнонаукові методи (аналіз, синтез, узагальнення, порівняння), а також прикладні методи – анкетування, контент-аналіз, аналіз статистичних даних.

У процесі підготовки кваліфікаційної роботи студент брав участь у засіданнях наукового гуртка кафедри «Державотворець», виступав з доповіддю на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції, брав участь у обговоренні регіональних кейсів управління освітою у співпраці з представниками місцевих рад.

На захист виносяться положення, що мають теоретичну новизну й практичне значення для удосконалення системи управління загальною середньою освітою на місцевому рівні. По-перше, у роботі представлено науково-обґрунтовану систему оцінки ефективності діяльності органів місцевого самоврядування у сфері загальної середньої освіти, яка включає ключові індикатори результативності управлінських рішень, критерії ефективного розподілу ресурсів, рівень досягнення стратегічних цілей та задоволеності освітніх потреб населення. По-друге, у процесі дослідження було виявлено основні організаційні та фінансові недоліки в існуючій практиці управління закладами освіти, зокрема фрагментарність підходів до планування, нестачу кваліфікованих кадрів у виконавчих органах місцевих рад, неефективне використання бюджетних коштів та низьку прозорість ухвалення управлінських рішень. По-третє, на основі вивчених кейсів та аналізу нормативно-правової бази запропоновано конкретні рекомендації щодо вдосконалення управлінських підходів у межах децентралізованої моделі управління освітою. Зокрема, пропонується впровадження стратегічного планування розвитку освітньої мережі, розширення участі громади в ухваленні рішень, цифровізація

управлінських процесів та підвищення фахового рівня кадрів місцевого самоврядування.

Теоретичною основою дослідження стали праці українських і зарубіжних авторів з питань місцевого самоврядування, управління освітою, оцінювання результативності управлінської діяльності, а також законодавчі й нормативні акти, зокрема Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту» та інші.

Практична значимість роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації можуть бути використані в роботі місцевих органів влади, освітніх управлінь громад, керівниками шкіл для підвищення ефективності реалізації освітньої політики, а також у навчальному процесі закладів вищої освіти зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування».

Структура бакалаврської кваліфікаційної роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, що налічує 69 найменувань, у тому числі 5 іноземною мовою, а також додатки з таблицями, схемами та статистичними матеріалами. Основний текст роботи охоплює 85 сторінок. У тексті подано 11 таблиць, 10 рисунків.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

### **1.1. Поняття, функції та напрями діяльності органів місцевого самоврядування у сфері освіти**

Органи місцевого самоврядування є важливою складовою державного управління, що забезпечує наближення влади до потреб громадян і створює умови для вирішення питань місцевого значення. Однією з ключових сфер, в якій реалізуються повноваження місцевої влади, є освіта. Саме органи місцевого самоврядування відповідають за формування освітнього простору на території громад, розв'язання організаційних, фінансових, кадрових та інфраструктурних питань у межах делегованих повноважень.

Поняття місцевого самоврядування у сфері освіти передбачає самостійну, в межах закону, діяльність територіальних громад, їхніх виборних органів і виконавчих структур щодо управління системою дошкільної, загальної середньої, позашкільної, а в деяких випадках і професійної освіти. Відповідно до Конституції України та Закону України «Про місцеве самоврядування», громади мають право визначати стратегію розвитку освіти, виступати засновниками навчальних закладів, затверджувати фінансування та організацію їхньої діяльності.

Функції органів місцевого самоврядування в освітній галузі можна поділити на кілька основних блоків. Перш за все, це організаційна функція, що включає заснування, реорганізацію та ліквідацію закладів освіти, затвердження їхніх статутів, формування мережі закладів освіти відповідно до потреб громади. Фінансова функція полягає у формуванні та затвердженні бюджетів для освітніх установ, забезпеченні матеріально-технічної бази, утриманні приміщень,

фінансуванні капітальних і поточних ремонтів. Кадрова функція передбачає участь у призначенні керівників закладів освіти, контроль за дотриманням умов праці, сприяння підвищенню кваліфікації педагогічних працівників.

Однією з найважливіших функцій є контрольна, яка реалізується через нагляд за дотриманням вимог законодавства у сфері освіти, дотриманням стандартів освіти, доступністю навчання, забезпеченням прав учнів і працівників закладів освіти. Водночас органи місцевого самоврядування виконують аналітичну та стратегічну функції — вони відповідають за моніторинг освітнього середовища, аналіз ефективності роботи освітніх установ, підготовку стратегічних планів розвитку освіти громади, прогнозування потреб у кадрах, інфраструктурі, освітніх програмах.

Напрями діяльності місцевої влади в освітній сфері охоплюють широке коло завдань. Один з провідних напрямів — забезпечення доступності освіти, тобто створення умов для здобуття дошкільної, повної загальної середньої освіти всіма дітьми шкільного віку. Для цього необхідне функціонування відповідної мережі навчальних закладів, організація безпечного та комфортного навчального середовища, підвезення дітей до шкіл (особливо в сільських громадах), забезпечення інклюзії та рівного доступу для осіб з особливими освітніми потребами.

Другим напрямом є підвищення якості освітніх послуг, що досягається через оновлення матеріально-технічної бази, забезпечення шкіл сучасним обладнанням, цифровими ресурсами, підтримку інноваційних підходів до навчання, впровадження нових освітніх програм, підготовку та підвищення кваліфікації педагогів.

Особливої ваги набуває напрям соціального захисту учасників освітнього процесу. Місцеві органи зобов'язані забезпечувати безкоштовне харчування для пільгових категорій дітей, надання допомоги багатодітним і малозабезпеченим родинам, реалізацію програм підтримки обдарованої молоді. Важливим залишається і громадянське виховання — формування в учнів відповідальності, активної позиції, правової культури.

Ще один ключовий напрям діяльності - створення партнерств у системі освіти. Органи місцевого самоврядування виступають як координатори співпраці між навчальними закладами, батьківською громадою, неурядовими організаціями, приватним сектором. Такі взаємодії сприяють розвитку освітнього середовища, залученню ресурсів та інновацій.

Державна політика України у сфері освіти спрямована на посилення ролі органів місцевого самоврядування та активізацію участі громадських організацій, піклувальних рад, батьківської громадськості, благодійників, фондів та засобів масової інформації в освітньому, науково-методичному й фінансово-господарському житті навчальних закладів. Особлива увага приділяється прогнозуванню розвитку навчальних установ та оцінці рівня наданих освітніх послуг [29].

Освіта виступає одним з найважливіших чинників суспільного життя держави та є запорукою її стабільного соціально-економічного розвитку. Сьогодні освіта набуває значення ключового соціального інституту, здатного сформувати сприятливе середовище для успішного впровадження реформ, які реалізуються в Україні. Важливу роль у досягненні цього завдання відіграє ефективне управління сферою загальної середньої освіти, яке передбачає тісну взаємодію керівних органів, представників громадськості та інших учасників освітнього процесу для його системного вдосконалення [18].



Рис. 1.1. Рівні структури освіти в Україні, що відповідає європейським стандартам

Система освіти є ключовим об'єктом управління. Одним із першочергових завдань місцевої влади є забезпечення належного рівня якості й доступності освітніх послуг, створення безпечного та комфортного освітнього середовища. Важливу роль у реформуванні управлінських підходів відіграє Закон України «Про повну загальну середню освіту», який значно розширив автономію шкіл, зменшив обсяг державного регулювання та нормативних обмежень. Унаслідок цих змін акцент у діяльності органів місцевого самоврядування зміщується з безпосереднього управління закладами на формування освітньої політики, її практичну реалізацію, аналітику, моніторинг та стратегічне планування розвитку освітньої мережі [30].

Згідно з логікою реформи місцевого самоврядування та відповідно до чинного законодавства, базові послуги населенню належать до компетенції органів місцевого самоврядування першого рівня (сільські, селищні та міські ради). Самоврядування є формою публічної влади, яка створюється територіальними громадами для самостійного або через обрані представницькі органи вирішення місцевих питань відповідно до законів та із використанням власних фінансових і матеріальних ресурсів.

Згідно з Конституцією України, територіальні громади — мешканці сіл, селищ чи міст, а також добровільно створені об'єднання кількох громад або органи самоорганізації населення мають гарантоване право вирішувати питання місцевого значення. Представниками громади є місцеві ради (сільські, селищні, міські), виконавчі органи цих рад, районні та обласні ради, що захищають спільні інтереси громад [61].

Місцеве самоврядування виступає ефективною формою демократії, оскільки дозволяє громадянам брати безпосередню участь у вирішенні важливих питань місцевого життя, що сприяє зміцненню громадянської довіри до влади та покращенню соціального клімату в територіальних громадах.

Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначено, що місцеве самоврядування являє собою гарантоване право територіальних громад самостійно або через свої представницькі органи та посадових осіб вирішувати питання місцевого значення. Діяльність місцевого самоврядування базується на принципах законності, публічності, виборності, підзвітності громаді, прозорості, організаційної та фінансової автономії в рамках законодавства.

Функції місцевого самоврядування різноманітні та включають представницьку діяльність, нормотворчість, кадрові питання, контроль за роботою місцевих органів і підприємств, економічний та соціальний розвиток громади, забезпечення культурних потреб, екологічний контроль, розробку та виконання бюджетів, забезпечення громадського порядку і дотримання прав людини.

Система місцевого самоврядування складається з територіальних громад як первинних суб'єктів, рад різних рівнів (сільських, селищних, міських), сільських, селищних, міських голів, виконавчих органів цих рад, старост та органів самоорганізації населення, які представляють і реалізують інтереси місцевих жителів [52].

Повноваження органів місцевого самоврядування охоплюють широке коло питань, зокрема: містобудування, освіти, охорону здоров'я, культуру, спорт, соціальний захист, природоохоронну діяльність, управління землями,

зовнішньоекономічну діяльність, оборонні заходи, реєстрацію громадян, питання адміністративно-територіального устрою та забезпечення законності й громадського порядку.

Органи управління освітою на місцевому рівні несуть відповідальність за ефективне виконання освітньої політики. Їх завданням є створення рівних можливостей доступу до якісної освіти, організація навчально-виховного процесу, науково-методична підтримка педагогів, соціальний захист учасників освітнього процесу, матеріально-технічне забезпечення закладів освіти та організація видавничої діяльності. Від того, наскільки ефективно місцеві органи влади співпрацюватимуть із громадськістю, педагогами та батьками, залежатиме успішність реалізації сучасних реформ в освітній галузі України [16].

Варто зазначити, що в умовах децентралізації, коли на місцеві громади покладено відповідальність за управління освітньою галуззю, зросла і роль стратегічного планування. Розробка освітніх стратегій розвитку, оптимізація мережі закладів, врахування демографічних і соціально-економічних чинників стали необхідною частиною роботи місцевих управлінських структур.

У підсумку, можна стверджувати, що органи місцевого самоврядування відіграють провідну роль у формуванні сучасної системи освіти в громадах. Від ефективності реалізації ними своїх функцій залежить не лише якість освітніх послуг, а й загальний рівень соціального розвитку територій. Забезпечення рівного доступу до якісної освіти, підтримка педагогів, впровадження інновацій — усе це вимагає від місцевої влади відповідального, компетентного й системного підходу до управління освітньою сферою.

## **1.2. Нормативно-правове забезпечення у сфері освіти щодо повноважень та обов'язків органів місцевого самоврядування**

Забезпечення якісного освітнього процесу на місцевому рівні є одним із пріоритетних завдань органів місцевого самоврядування. У процесі реалізації повноважень у сфері освіти вони керуються чітко визначеним нормативно-правовим полем, яке встановлює межі компетенції, відповідальність та інструменти впливу на розвиток освіти в межах територіальної громади. Законодавче регулювання цієї сфери створює умови для формування ефективної системи управління, заснованої на принципах децентралізації, автономії освітніх закладів, рівного доступу до освіти та демократичного врядування.

Основоположним документом, який визначає статус і функціонування органів місцевого самоврядування, є Конституція України. Відповідно до статті 143, органи місцевого самоврядування здійснюють управління майном територіальних громад, затверджують місцеві бюджети, програми соціально-економічного та культурного розвитку, контролюють їх виконання, а також вирішують інші питання місцевого значення, включно з освітніми. Цей конституційний підхід забезпечує правову основу для участі громад у розвитку освіти.

Важливу роль у регулюванні повноважень органів місцевого самоврядування відіграє Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997 р.), який визначає систему, принципи, повноваження та відповідальність рад та їхніх виконавчих органів. Стаття 32 цього Закону прямо закріплює за місцевими радами функції у сфері освіти, серед яких: забезпечення розвитку мережі навчальних закладів, організація матеріально-технічного та фінансового забезпечення їх діяльності, контроль за дотриманням законодавства про освіту, створення умов для навчання дітей з особливими освітніми потребами, підвезення учнів до шкіл, забезпечення харчуванням тощо.

Водночас специфіку освітньої політики на рівні громад конкретизують галузеві закони, зокрема Закон України «Про освіту» (2017 р.), який визначає основні принципи та засади функціонування всієї системи освіти. У статті 67 цього закону вказано, що органи місцевого самоврядування є засновниками закладів освіти комунальної форми власності, забезпечують реалізацію

державної політики в освіті на відповідній території, створюють належні умови для здобуття освіти дітьми, сприяють розвитку інклюзивної освіти, підтримують розвиток педагогічних працівників та контролюють виконання освітніх програм у межах своєї компетенції.

Діяльність органів місцевого самоврядування у сфері освіти регулюється низкою державних та міжнародних нормативно-правових документів. Основними серед них є Конституція України, Конвенція ООН про права дитини, Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки, а також Концепція державної політики з реформування середньої освіти «Нова українська школа», розрахована на період до 2029 року. Базовим нормативним документом, який регламентує функціонування органів місцевого самоврядування, є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 року. Цей закон визначає структуру місцевого самоврядування, принципи організації його роботи, відповідальність посадових осіб і їхній правовий статус [46].

Окрім цього основного закону, діяльність органів місцевого самоврядування в галузі освіти регулюється іншими важливими законами України, зокрема: «Про статус депутатів місцевих рад» (2002 р.), «Про співробітництво територіальних громад» (2014 р.), «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування», «Про оздоровлення та відпочинок дітей». Також регулювання здійснюється за допомогою Указів Президента України, таких як «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні до 2021 року» (2013 р.) та «Про заходи щодо розвитку системи виявлення і підтримки талановитих і обдарованих дітей і молоді» (2010 р.). Важливу роль відіграє розпорядження Кабінету Міністрів України №527-р від 7 червня 2024 року щодо схвалення Національної стратегії розвитку інклюзивної освіти до 2029 року та плану її реалізації на 2024–2026 роки.

Також важливими нормативними документами є постанови Кабінету

Міністрів України: №226 від 5 квітня 1994 року щодо поліпшення умов виховання, навчання та соціального забезпечення дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, а також №305 від 24 березня 2021 року про затвердження порядку організації харчування в освітніх та оздоровчих закладах. Додатково варто зазначити наказ Міністерства освіти і науки України №527 від 6 червня 2022 року про національно-патріотичне виховання в закладах освіти, яким визнано недійсним попередній наказ від 16 червня 2015 року №641.

Крім вищезазначених національних нормативно-правових актів, діяльність місцевого самоврядування регулюється також міжнародними документами, такими як Європейська хартія місцевого самоврядування, прийнята 15 жовтня 1985 року і ратифікована Україною 15 липня 1997 року, та Всесвітня декларація місцевого самоврядування, прийнята 23–26 вересня 1985 року. У цих документах наголошується, що місцеве самоврядування є найближчим до громадян рівнем влади, який найбільш ефективно сприяє створенню гармонійних умов у громадах [5].

Повноваження та статус місцевих органів влади у сфері управління освітніми закладами формуються відповідно до таких основних факторів:

- кількості освітніх закладів, що реально функціонують у територіальній громаді;
- фінансових можливостей та ресурсної бази самої громади;
- стратегічних поглядів і рішень місцевих депутатів і керівництва щодо розвитку освітньої галузі.

Структура виконавчих органів з урахуванням своїх потреб, мережі закладів освіти, фінансових ресурсів і кадрового потенціалу (Рис. 1.2.).

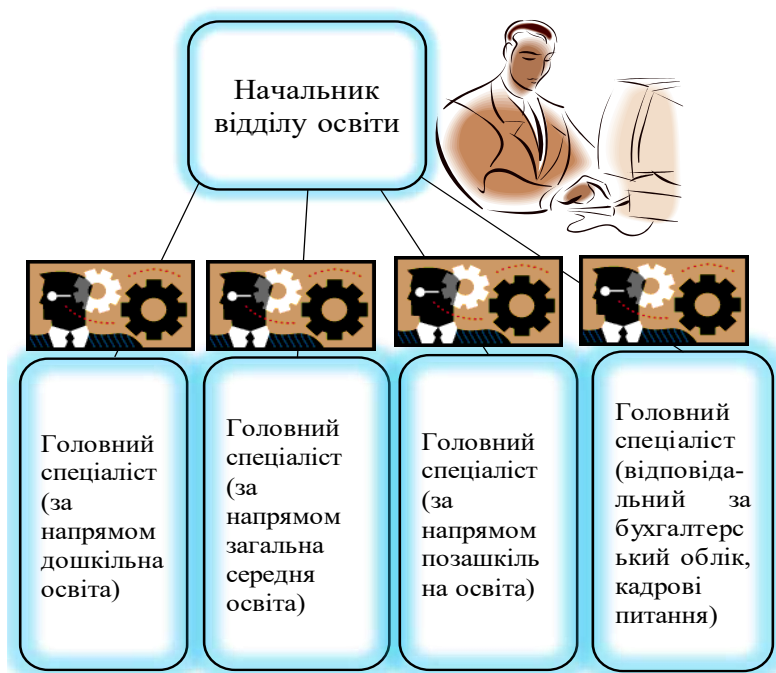


Рис.1.2. Структура та чисельність органу управління освітою для малочисельних громад [52]

У складі органу управління освітою можуть функціонувати окремі відділи або сектори. У такому випадку доцільним може бути створення єдиного управління, яке б об'єднувало сфери освіти, культури, фізичної культури і спорту, а також молодіжної політики. Подібна організаційна модель не завжди гарантує рівномірний розвиток кожного з напрямів, однак вона є прийнятною для територіальних громад із обмеженими фінансовими можливостями щодо забезпечення діяльності виконавчих органів місцевого самоврядування. Формування структури та визначення кількості працівників органу управління освітою в ОТГ повинно здійснюватися з урахуванням реальних потреб та ресурсного потенціалу громади (Рис.1.3.).



Рис.1.3. Структура та чисельність органу управління освітою територіальних громад [52]

Згідно зі статтею 66 Закону, органам місцевого самоврядування надаються певні повноваження відповідно до трьох рівнів адміністративно-територіального устрою України:

1. Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні ради, а також ради міст Києва та Севастополя;
2. районні та міські ради;
3. сільські та селищні ради.

Як зазначено в додатку 2, ці повноваження дозволяють органам місцевого самоврядування на всіх рівнях виступати засновниками закладів освіти. У статусі засновників вони мають широкий обсяг прав і обов'язків, зокрема:

- затвердження установчих документів закладу освіти, включаючи їх нові редакції та зміни;
- укладання і розірвання строкових трудових договорів (контрактів) з керівниками закладів освіти;

- затвердження кошторисів та розгляд фінансових звітів;
  - контроль за фінансово-господарською діяльністю закладів;
  - нагляд за дотриманням положень установчих документів;
  - забезпечення інклюзивності в освітньому середовищі, впровадження принципів універсального дизайну та адаптацій до потреб осіб з особливими освітніми потребами;
- здійснення контролю за дотриманням принципів рівності та недискримінації в закладі.

Відповідно до цих законодавчих повноважень, органи місцевого управління освітою визначаються як відповідальні суб'єкти за забезпечення якості освітніх послуг на своїй території через реалізацію ключових напрямів діяльності у сфері освіти (Рис. 1.4.).

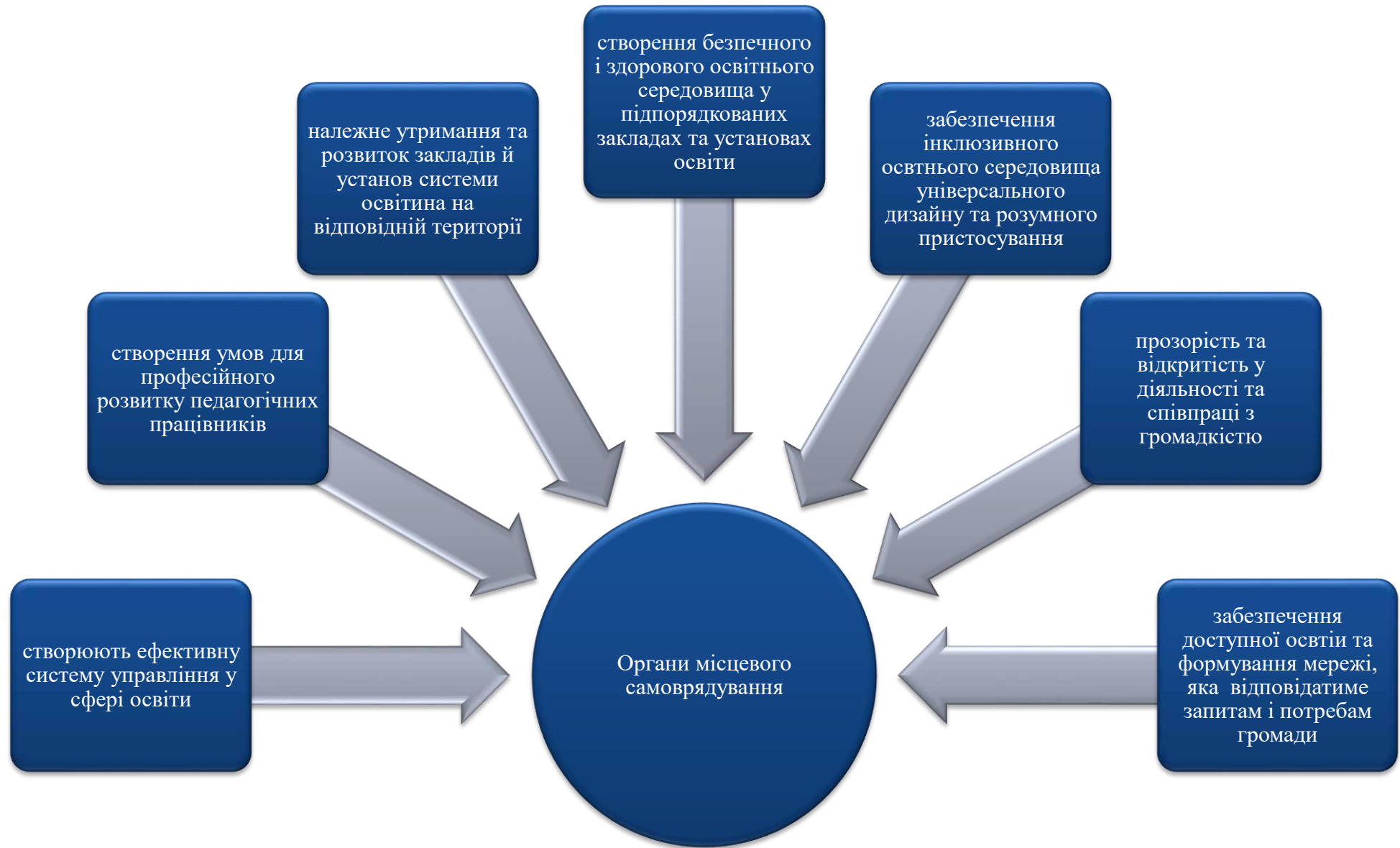


Рис.1.4. Ключові аспекти роботи місцевих органів самоврядування у сфері освіти [16].

У процесі реалізації покладених на них повноважень, визначених чинним законодавством, органи місцевого самоврядування повинні передусім орієнтуватися на інтереси дитини. Якісна освіта та задоволення освітніх запитів молодого покоління мають бути головним критерієм при формуванні місцевої освітньої політики та прийнятті управлінських рішень. Проте на сьогодні місцеві органи самоврядування позбавлені ряду важливих функцій у сфері управління закладами освіти.

Зокрема, до їхніх повноважень більше не входять: безпосереднє управління діяльністю освітніх установ, що перебувають у комунальній власності; контроль за забезпеченням навчанням усіх дітей шкільного віку; координація взаємодії між педагогічними колективами, батьками, громадськістю в освітньому процесі; контроль за дотриманням стандартів змісту та обсягу освітніх програм; участь у створенні варіативної частини навчального плану; призначення, звільнення та кадрове забезпечення педагогів у державних і комунальних закладах освіти (окрім керівників); контроль за виконанням нормативних вимог у сфері дошкільної освіти, включаючи дотримання положень Базового компонента дошкільної освіти.

Зазначені функції нині передані до компетенції центральних органів виконавчої влади. Відтак органи місцевого самоврядування не мають правових підстав для втручання у внутрішньо-організаційну діяльність шкіл чи садочків. Їхня участь у сфері освіти обмежується переважно господарською діяльністю - управлінням комунальним майном, забезпеченням матеріально-технічної бази та виконанням допоміжних (сервісних) функцій, без залучення до методичного супроводу чи контролю за освітнім процесом.

У повноваженнях місцевих органів освіти залишаються функції збору статистичних відомостей, аналізу освітньої ситуації на території громади, формування прогнозів розвитку мережі освітніх закладів, розробки проєктів рішень для розгляду на сесіях місцевих рад чи виконкомів, а також моніторинг виконання прийнятих рішень. Таким чином, основна місія органів місцевого самоврядування у сфері освіти полягає у створенні сприятливих умов для

функціонування навчальних закладів, а не в управлінському чи освітньо-методичному контролі.

У сфері дошкільної освіти правове регулювання здійснюється відповідно до Закону України «Про дошкільну освіту», який надає органам місцевого самоврядування повноваження щодо організації дошкільного виховання, створення умов для розвитку дітей до шкільного віку, фінансування дитячих садків, визначення контингенту вихованців, упровадження програм і стандартів розвитку дошкільників.

Крім загальнонаціональних актів, функціонування системи освіти на місцевому рівні регулюється численними підзаконними актами, постановами Кабінету Міністрів України (наприклад, Порядок організації інклюзивного навчання), наказами Міністерства освіти і науки України, місцевими нормативно-правовими актами (рішеннями рад, розпорядженнями голів, статутами освітніх закладів). Така багаторівнева система нормативного регулювання дозволяє узгодити державну освітню політику з особливостями розвитку конкретних територіальних громад.

Значущу роль у визначенні функцій місцевої влади у сфері освіти відіграють також міжнародні документи, ратифіковані Україною. Зокрема, Європейська хартія місцевого самоврядування (ратифікована в 1997 році) встановлює принципи автономії місцевої влади в управлінні суспільними послугами, включаючи освіту. Рекомендації Ради Європи, ЮНЕСКО та інших міжнародних організацій сприяють інтеграції української освітньої системи в європейський простір.

Незважаючи на чітко визначене законодавство, на практиці органи місцевого самоврядування часто стикаються з низкою викликів: нечіткість розмежування повноважень з центральними органами влади, обмеженість фінансових ресурсів, кадровий дефіцит, відсутність механізмів ефективного контролю та координації. Саме тому актуальним залишається завдання подальшого вдосконалення нормативно-правової бази, розширення автономії

громад та створення ефективних інструментів для реалізації освітньої політики на місцях.

Отже, нормативно-правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в освітній сфері в Україні є багаторівневим, комплексним і динамічним. Воно надає громадам значні повноваження, з одного боку, і покладає на них високу відповідальність - з іншого. Успішне функціонування освіти в умовах децентралізації можливе лише за умови чіткого дотримання законодавства, належного ресурсного забезпечення та професійної компетентності представників місцевої влади.

### **1.3. Роль органів місцевого самоврядування у створенні якісного освітнього середовища**

У сучасних умовах реформування системи управління освітою в Україні, особливо в контексті децентралізації, органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль у формуванні якісного та доступного освітнього середовища. Саме на місцевому рівні реалізуються основні завдання забезпечення умов для здобуття освіти, що відповідає державним стандартам, а також організації життєдіяльності закладів освіти в інтересах територіальних громад.

Якісне освітнє середовище - це не лише фізичний простір навчального закладу, а й сукупність матеріально-технічних, педагогічних, психологічних, соціальних і організаційних чинників, які створюють умови для повноцінного розвитку особистості, успішного засвоєння знань, навичок та формування ключових компетентностей. Завдання органів місцевого самоврядування полягає в тому, щоби зробити цей простір безпечним, інклюзивним, інноваційним і сприятливим для всіх учасників освітнього процесу.

Однією з головних функцій місцевої влади є створення та підтримка ефективної мережі освітніх закладів. Це передбачає відкриття нових закладів, оптимізацію наявних, організацію підвезення учнів, забезпечення доступності освіти в сільській місцевості. Органи місцевого самоврядування мають враховувати демографічну ситуацію, соціальну структуру населення, рівень урбанізації та економічні особливості громади. Таким чином, саме громада формує освітню карту своєї території.

Не менш важливою є роль місцевої влади у забезпеченні закладів освіти матеріально-технічною базою. Йдеться про капітальні та поточні ремонти, енергозбереження, облаштування сучасних кабінетів, комп'ютеризацію, створення комфортних умов для дітей з інвалідністю. Саме органи місцевого самоврядування відповідають за надання закладам загальної середньої освіти сучасного обладнання, меблів, підключення до Інтернету та забезпечення стабільного функціонування інфраструктури.

Органи місцевого самоврядування мають також вагомє значення у сфері кадрового забезпечення. Вони беруть участь у призначенні керівників закладів освіти, сприяють професійному розвитку педагогічних працівників, можуть організовувати заходи з підвищення кваліфікації, підтримувати участь педагогів у тренінгах, форумах, освітніх програмах. Забезпечення кадрової стабільності та підвищення мотивації вчителів — це один із ключових чинників якості освіти, і відповідальність за ці процеси частково лежить саме на місцевій владі.

Особливу увагу громади мають приділяти безпеці освітнього середовища. Це охоплює як фізичну безпеку (наявність укриттів, сигналізацій, камер спостереження, пожежної безпеки), так і психологічну — створення доброзичливої атмосфери в школі, запобігання булінгу, забезпечення роботи практичних психологів та соціальних педагогів. В умовах воєнного стану безпековий аспект набуває першочергового значення.

Органи місцевого самоврядування також можуть впроваджувати освітні інновації: заохочувати інтеграцію сучасних методів навчання, використання

цифрових технологій, реалізацію STEAM-освіти, розвиток громадянської освіти. Участь у всеукраїнських і міжнародних проєктах, грантових програмах, створення освітніх кластерів, розвиток позашкільної освіти - усе це підвищує конкурентоспроможність громади і рівень освітніх послуг.

Ще одним важливим аспектом діяльності органів місцевого самоврядування є розвиток інклюзивного освітнього середовища. Завданням громади є забезпечення рівного доступу до якісної освіти для дітей з особливими освітніми потребами. Це передбачає облаштування безбар'єрного середовища, підготовку педагогів, створення інклюзивно-ресурсних центрів, надання психологічної, логопедичної та корекційної допомоги.

Роль органів місцевого самоврядування в управлінні системою освіти є багатогранною і передбачає реалізацію широкого спектру управлінських функцій, спрямованих на підвищення якості освітніх послуг у громаді. В першу чергу, місцева влада забезпечує впровадження державної політики в освітню сферу на територіальному рівні, координуючи діяльність усіх суб'єктів освітнього процесу та контролюючи виконання нормативно-правових вимог.

Одним з ключових напрямів діяльності органів місцевого самоврядування є контроль за дотриманням законодавства в галузі освіти, зокрема, забезпечення відповідності діяльності закладів загальної середньої освіти державним стандартам щодо змісту, рівня та обсягу освітніх послуг. Це означає регулярний моніторинг освітньої діяльності шкіл, проведення перевірок і аналізу їх роботи, а також надання рекомендацій щодо поліпшення якості освітніх послуг.

Наступним важливим аспектом діяльності місцевої влади є сприяння інтеграції національної системи освіти в міжнародний освітній простір. Це включає залучення закладів освіти до участі в міжнародних освітніх проєктах, обмін педагогічним досвідом, впровадження сучасних освітніх технологій та методик, що дозволяють учням отримувати знання та навички, актуальні на міжнародному рівні [46].

Органи місцевого самоврядування активно беруть участь у формуванні та реалізації регіональної освітньої та науково-технічної політики. Це передбачає підтримку інноваційних програм та науково-технічних досліджень у закладах загальної середньої освіти, а також створення умов для професійного розвитку педагогічних працівників і впровадження результатів їх науково-дослідної діяльності в освітній процес.

Важливим завданням місцевої влади є координація та підтримка діяльності закладів освіти, що включає організацію належного науково-методичного супроводу, матеріально-технічного забезпечення та створення умов для забезпечення доступності якісної освіти всім категоріям населення, включаючи соціально незахищені верстви. Місцева влада зобов'язана створити рівні можливості для здобуття освіти незалежно від місця проживання учнів, їх соціального статусу чи стану здоров'я [5].

Органи місцевого самоврядування також відповідають за розвиток і збереження освітнього потенціалу громади, використовуючи місцеві національно-культурні та соціально-економічні ресурси. Вони сприяють формуванню мережі освітніх закладів, що повністю задовольняє освітні потреби громади, здійснюють планування фінансування цих закладів і забезпечують соціальний захист педагогів та учнів, створюючи умови для їх всебічного розвитку.

У сучасних умовах освітнє середовище є важливим чинником якості освітнього процесу. Це простір, в якому відбувається не лише передача знань, але й активне формування особистості учнів, їх навичок, компетентностей, соціальних та комунікативних здібностей. Тому місцева влада повинна приділяти особливу увагу створенню комфортних і безпечних умов у навчальних закладах, що відповідають сучасним стандартам, забезпечуючи навчальні класи сучасним обладнанням, високошвидкісним інтернетом та іншими технічними засобами навчання [11].

Освітня сфера фінансується як за рахунок державного бюджету, так і місцевих бюджетів. Відповідно, державні кошти спрямовуються на оплату

праці педагогічних працівників через освітню субвенцію, придбання підручників, підтримку учнів з особливими освітніми потребами, реалізацію програм модернізації освітнього середовища. Водночас місцеві бюджети беруть на себе фінансування утримання закладів освіти, виплату заробітних плат непедагогічним працівникам, розвиток дошкільної та позашкільної освіти, створення центрів професійного розвитку педагогів та міжшкільних ресурсних центрів.

Високий рівень якості освіти на місцевому рівні досягається завдяки комплексному підходу, що включає створення ефективної мережі освітніх закладів, добір кваліфікованих керівників, професійний розвиток педагогів, впровадження сучасних технологій управління освітою та якісне виконання функцій управління освітою органами місцевого самоврядування. У результаті, ефективність управлінської діяльності визначає рівень якості освіти в конкретній громаді.

Водночас, за дотриманням освітнього законодавства та забезпеченням якості освіти на місцях слідкує Державна служба якості освіти України, яка здійснює інституційні аудити, акредитує заклади освіти, проводить моніторингові дослідження та надає рекомендації щодо вдосконалення освітнього процесу.

Державна служба якості освіти України у співпраці з міжнародними експертами, зокрема Швейцарсько-українського проєкту DECIDE, розробила спеціальний poradnik, який допомагає керівникам місцевих громад та управлінцям освітою зрозуміти їхні повноваження та ефективно реалізувати їх на практиці [17].

Отже, місцева влада має створити повноцінну систему управління освітою, яка передбачає прозорість діяльності, активну взаємодію з громадою, доступність і якість освітніх послуг, розвиток інклюзивного та безпечного середовища, підтримку й удосконалення матеріально-технічної бази, а також забезпечення професійного розвитку педагогічних кадрів. Якщо ці завдання

виконуються ефективно, це гарантує високий рівень освітніх послуг, стабільність і процвітання всієї громади.

Таким чином, комплексне й системне здійснення місцевими органами влади своїх функцій у сфері управління освітою забезпечує стабільність освітнього середовища, високий рівень якості освіти, формування компетентних випускників і створює умови для сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад у сучасних умовах.

Крім того, важливою є участь громади у формуванні освітньої політики через механізми громадської участі. Органи місцевого самоврядування повинні забезпечувати прозорість прийняття рішень, залучати батьків, учнів, педагогів до обговорення освітніх ініціатив, створювати консультативні ради, проводити публічні звіти та опитування. Така взаємодія зміцнює довіру до влади та формує відчуття причетності до розвитку освіти.

Підсумовуючи, слід зазначити, що роль органів місцевого самоврядування у створенні якісного освітнього середовища є комплексною та багатогранною. Від ефективності їхніх дій залежить рівень освітніх послуг, задоволення потреб учнів, мотивація педагогів і загальна конкурентоспроможність громади. Забезпечення сталого розвитку освіти можливе лише за умов відповідального управління, стратегічного планування та постійної взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу.

## **Висновки до розділу 1**

У результаті опрацювання теоретичних засад функціонування органів місцевого самоврядування у сфері загальної середньої освіти з'ясовано, що саме ці органи відіграють ключову роль у реалізації державної освітньої політики на місцевому рівні. Їхня діяльність визначається як багатогранна,

системна та спрямована на створення умов для надання якісної та доступної освіти всім категоріям здобувачів.

Аналіз понятійного апарату дозволив конкретизувати, що діяльність органів місцевого самоврядування у сфері освіти охоплює широкий спектр функцій – від адміністративно-управлінських до соціально-комунікативних. Основними напрямками виступають: формування мережі закладів освіти відповідно до потреб населення громади, управління кадровим забезпеченням освітньої галузі, реалізація програм розвитку освіти, організація харчування, підвезення учнів, забезпечення інклюзивного навчання тощо. Крім того, важливою функцією є забезпечення збалансованого розподілу бюджетних коштів, підтримка розвитку матеріально-технічної бази ЗЗСО та сприяння інноваційному розвитку освітнього процесу.

Окрему увагу у цьому розділі було приділено нормативно-правовому забезпеченню діяльності органів місцевого самоврядування. У процесі дослідження виявлено, що повноваження органів місцевого самоврядування у сфері освіти ґрунтуються на Конституції України, законах «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», а також підзаконних актах, що регулюють порядок використання освітньої субвенції, атестації керівників закладів освіти, ліцензування тощо. Зазначені документи визначають як обов'язки, так і межі компетенції ОМС щодо забезпечення функціонування ЗЗСО. Водночас нормативна база вимагає періодичного оновлення з урахуванням викликів децентралізації та сучасних освітніх потреб.

Розкриття ролі органів місцевого самоврядування у створенні якісного освітнього середовища дозволило встановити, що саме на рівні територіальних громад реалізується значна частина рішень, які безпосередньо впливають на освітні результати учнів, мотивацію педагогів та загальну атмосферу в закладах освіти. Формування безпечного, інклюзивного, мотивуючого освітнього середовища стало однією з основних задач ОМС.

Важливими інструментами тут є: прозорість бюджетного процесу, участь громади в ухваленні рішень, партнерство з батьківськими об'єднаннями, підтримка інновацій, розвиток цифрової інфраструктури, удосконалення комунікацій з учасниками освітнього процесу. Особливої ваги набуває здатність місцевих органів влади адаптувати освітні стратегії до реальних потреб громади, що є ознакою ефективного управління в умовах децентралізації.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що органи місцевого самоврядування мають чітко окреслену законодавчу базу, багатофункціональну управлінську роль та реальні інструменти впливу на якість освіти. Їхня діяльність у сфері загальної середньої освіти вимагає як глибокого розуміння правових рамок, так і здатності до стратегічного, прозорого та орієнтованого на результат управління. Теоретико-методичні основи, викладені в розділі, створюють підґрунтя для подальшого аналізу практичної реалізації освітньої політики на рівні громад та пошуку шляхів підвищення її ефективності.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ НА ПРИКЛАДІ НОВОУКРАЇНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

### **2.1. Організаційно - правові засади управління освітою Новоукраїнської територіальної громади**

Дослідження роботи органів управління освітою (аналіз діяльності) включає аналіз їхньої ефективності у виконанні завдань забезпечення державної політики у галузі освіти, зокрема щодо якості освітніх послуг та освітнього процесу на визначеній території, а також дотримання освітнього законодавства.

Згідно із законодавством органам місцевого самоврядування та їх посадовим особам визначено значний перелік повноважень і функцій для самостійного прийняття рішень, у який спосіб під власну відповідальність та із залученням усіх наявних ресурсів забезпечити надання якісної та доступної базової середньої освіти на відповідній території.

Діяльність та розвиток територіальних громад, органів управління освітою залежать виключно від відчуття потреб громад, виваженості при прийнятті управлінських рішень.

Безпосереднє управління закладом освіти здійснюють засновники або уповноважений ними орган, керівник закладу освіти, колегіальний орган управління закладу освіти.

В управлінні закладом освіти мають право брати участь також органи громадського самоврядування у порядку та в межах, визначених законодавством про освіту та установчими документами закладу освіти.

Так, у закладі освіти можуть діяти два основних різновиди громадських органів.

Перший:

- органи самоврядування працівників закладу освіти;
- органи самоврядування здобувачів освіти;
- органи батьківського самоврядування;
- інші органи громадського самоврядування учасників освітнього

процесу.

Другий - органи спільного управління педагогів, здобувачів освіти та їхніх батьків, яким надано статус органів громадського управління закладом освіти: загальні збори (конференція), рада закладу освіти.

Вищим колегіальним органом громадського самоврядування закладу освіти є загальні збори (конференція) трудового колективу.

Структура та органи управління закладами загальної середньої освіти Новоукраїнської територіальної громади

Управління закладом освіти в межах повноважень, визначених законами та установчими документами зазначених закладів, здійснюють:

1. Засновник: Новоукраїнська міська рада Кіровоградської області;
2. Уповноважений орган управління - відділ освіти виконавчого комітету Новоукраїнської міської ради;
3. Керівник закладу освіти;
4. Колегіальний орган управління закладу освіти: педагогічна рада;
5. Вищий колегіальний орган громадського самоврядування: загальні збори (конференція) колективу закладу освіти;
6. Інші органи

Органи громадського самоврядування та піклувальна рада мають право брати участь в управлінні освітніми закладами у порядку та межах, визначених Законами України "Про освіту", "Про повну загальну середню освіту" та Статутом (Рис. 2.1.).

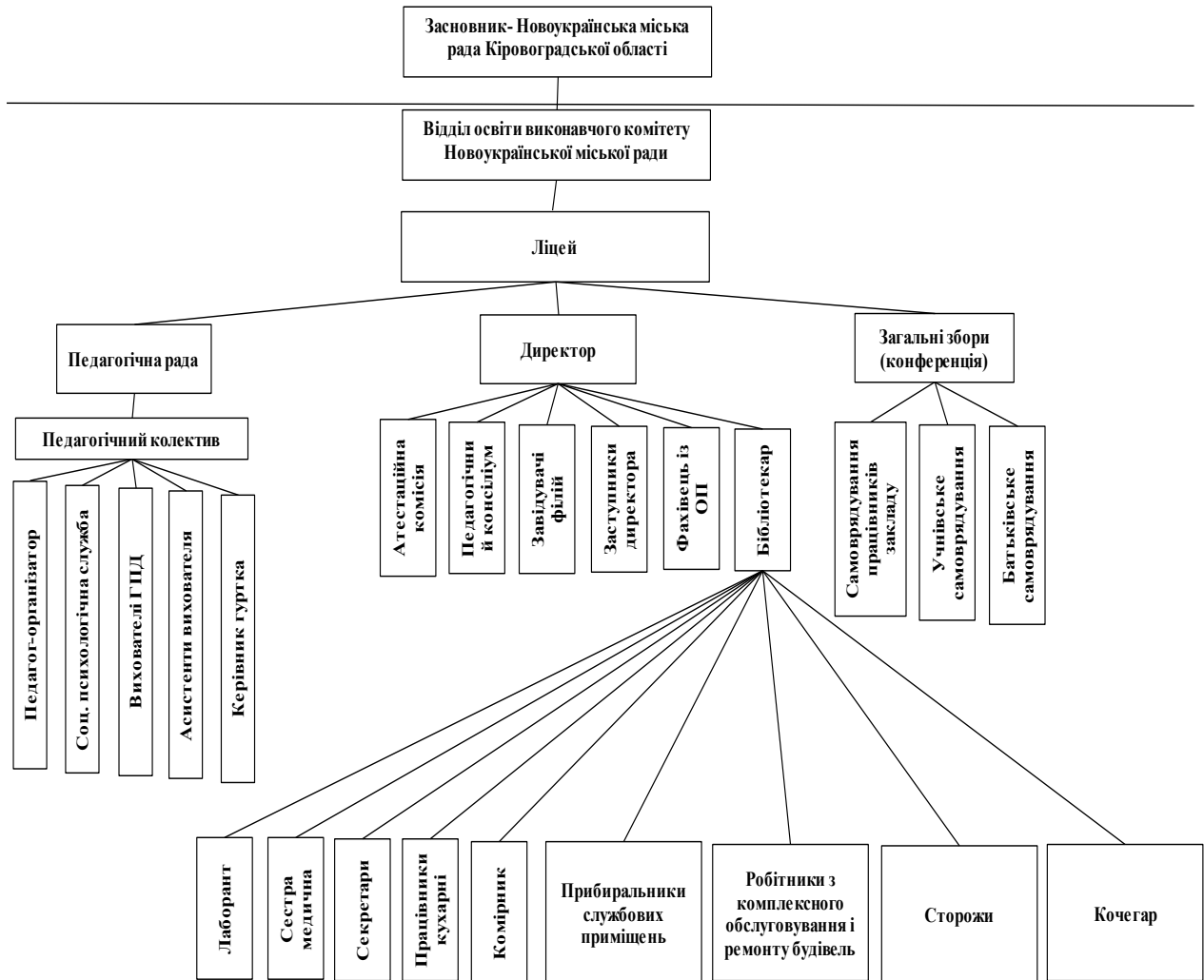


Рис.2.1. Управління закладом освіти [62].

Розглянемо сучасний підхід до управління розвитком закладів загальної середньої освіти на прикладі Новоукраїнської територіальної громади.

Сфера освіти є частиною повноважень, що передані Новоукраїнській територіальній громаді. З січня 2017 року Новоукраїнська міська територіальна громада вступила в прями міжбюджетні відносини з державним бюджетом. Це надало їй можливість ефективно здійснювати передані повноваження у галузі освіти. Детальна інформація про орган місцевого самоврядування та деталі освітньої мережі Новоукраїнської територіальної громади представлені в табл. 2.1, табл. 2.2.

Таблиця 2.1

## Інформація про орган місцевого самоврядування

Повна назва органу управління освітою ОТГ	Відділ освіти виконавчого комітету Новоукраїнської міської ради
Повна назва органу місцевого самоврядування ОТГ	Новоукраїнська міська рада, Новоукраїнський район Кіровоградської області
Область	Кіровоградська
Повна поштова адреса ОУО ОМС: (назва вулиці, номер будинку, назва населеного пункту, назва району, області; поштовий індекс)	27100, Кіровоградська обл., Новоукраїнський р-н, м. Новоукраїнка, вул. Покровська, 70
Телефон (з кодом міжміського зв'язку)	Телефон управління освіти: 525150039
Адреса електронної пошти ОУО ОМС	osvita@nu-rada.gov.ua
Офіційний сайт ОМС ОТГ	Сайт громади: <a href="http://nu-rada.gov.ua/">http://nu-rada.gov.ua/</a>
ПІБ керівника ОМС ОТГ	Руденко Олександр Миколайович
ПІБ керівника ОУО ОТГ (або відповідальний за сектор освіти в громаді)	Горбатенко Валентина Іванівна

Джерело: Складено автором

Таблиця 2.2

## Паспорт освітньої мережі Новоукраїнської територіальної громади

Кількість населених пунктів	Кількість населених пунктів -15
Загальна площа, га	44872,9
Кількість населення (станом на 01 січня 2022 року), осіб*	19429, у т.ч. міського населення 16080, сільського-3349, чоловіків 8893, жінок 10536
Кількість дітей, з них учнів	Кількість дітей -3571, з них учнів – 1947
Кількість шкіл, з них ЗНЗ I, I-II, I-III ступенів	Кількість шкіл -8, з них ЗНЗ I-II ступенів – 2, I-III ступенів – 5, гімназія – 1
Кількість ДНЗ, ПНЗ	Кількість ДНЗ -4, ПНЗ – 2
Загальна кількість працівників у сфері освіти, з них педагогічних працівників	Загальна кількість працівників у сфері освіти – 359, з них педагогічних – 205

## Продовження таблиці 2.2

Загальний бюджет освіти громади, з них місцевого бюджету	Загальний бюджет освіти – 1453521801 грн, у тому числі
	за рахунок субвенцій з державного бюджету-49217179 грн,
	за рахунок субвенцій з місцевого бюджету -1625317 грн,
	за рахунок дотацій з державного бюджету- 2422174грн,
	за рахунок дотацій з місцевого бюджету-23436грн
Кількість учнів що підвозяться, парк шкільних автобусі	Кількість учнів, що підвозяться – 198, парк шкільних автобусів – 5, з них 1 спеціальний та 2 перевізника

\*в період дії правового режиму воєнного стану Держстат не надає поновлення даних про чисельність населення

Джерело: Складено автором

Об'єктом оцінювання роботи управління розвитком освіти є відділ освіти виконавчого комітету Новоукраїнської міської ради (надалі – відділ освіти). Відділ освіти є структурним підрозділом виконавчого комітету Новоукраїнської міської ради, який утворюється Новоукраїнською міською радою (далі – міська рада), і є підзвітним та підконтрольним їй, а також відповідним державним інституціям в питаннях організації освітнього процесу. Має чітко структуровану систему функціональних взаємовідносин, які забезпечують взаємодію всіх ланок освітньої діяльності в громаді, та встановлених між ними координаційних і зворотних зв'язків.

Відділ освіти, відповідно до покладених на нього завдань, здійснює комплекс заходів щодо забезпечення функціонування та розвитку закладів освіти територіальної громади через структурно-функціональну модель цільового управління освітньою галуззю. У своїй діяльності відділ освіти керується Конституцією України, Конвенцією про захист прав людини і основоположних свобод, Конвенцією про права дитини, Європейською хартією місцевого самоврядування, іншими міжнародними договорами та правовими актами, ратифікованими Верховною Радою України, законами України "Про місцеве самоврядування в Україні", "Про службу в органах місцевого

самоврядування", "Про освіту", "Про повну загальну середню освіту", "Про дошкільну освіту", "Про позашкільну освіту", Указами Президента України, постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства освіти і науки України, іншими нормативно- правовими актами України, наказами департаменту в галузі освіти Кіровоградської обласної державної адміністрації, рішеннями міської ради, її виконавчого комітету та розпорядженнями міського голови, а також затвердженням Положенням.

Організаційно-правовою формою, в рамках якої реалізується функціональна діяльність відділу освіти, є комунальна. Відділом освіти керує начальник, який, відповідно до чинного законодавства, призначається на посаду та звільняється з неї головою Новоукраїнської ТГ. Гранична чисельність працюючих, фонд оплати працівників відділу освіти та видатки на його утримання, а також структура і штатний розпис складаються та затверджується міською радою з погодженням з фінансовим управлінням [39].

Загальна система організації управління відділом освіти виконавчого комітету Новоукраїнської міської ради наведена на (Рис. 2.2.).

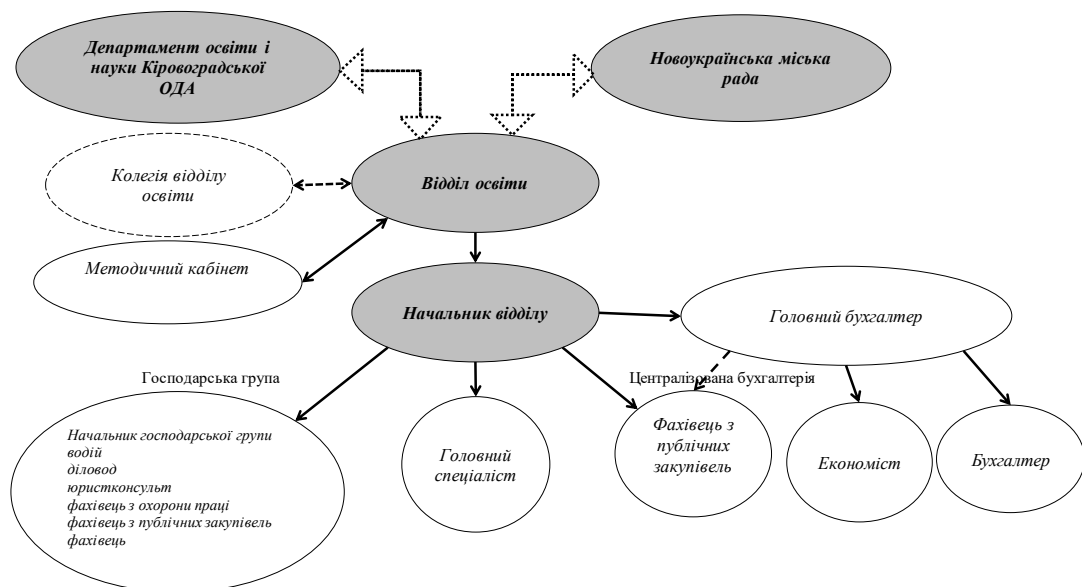


Рис. 2.2. Організаційна структура управління розвитком освіти в Новоукраїнській територіальній громаді [Складено автором]

Структура відділу освіти становить 22,5 штатних одиниць (керівний склад-3, централізована бухгалтерія -12, господарська група-7,5).

Діяльність відділу освіти орієнтована на забезпечення виконання державної політики у сфері освіти, враховуючи специфіку соціального та культурного розвитку Новоукраїнської територіальної громади. Така робота є важливою через те, що на території громади на початок навчального року 2023/2024 проживає 3571 дитина, що становить приблизно 18,4% від загальної кількості населення. Серед них 4,5% дітей дошкільного віку та 13,9% дітей шкільного віку. У Новоукраїнській міській територіальній громаді діє 4 заклади загальної середньої освіти, включаючи 3 опорних школи та 4 філії, де навчається 2050 учнів у 110 класах (відповідно мережі закладів загальної середньої освіти Новоукраїнської міської ради на 2023/2024), а також працюють 4 заклади дошкільної освіти та 3 їх філії[63].

У зв'язку з несприятливою демографічною ситуацією по всій Україні, та в громаді зокрема, кількість учнів шкіл, постійно зменшується. Так, у 2023/2024 навчальному році було 2050 учнів, а з 2024/2025 навчального року 1953 учнів, з них 78- внутрішньо переміщені особи.

До основних організаційних завдань відділу освіти виконавчого комітету Новоукраїнської міської ради, виписаних в його Положенні належать:

створення умов для здобуття громадянами дошкільної, загальної середньої, позашкільної освіти відповідно до освітніх потреб особистості;

здійснення контролю за дотриманням законодавства в галузі освіти закладами освіти, розташованими на території Новоукраїнської ТГ;

здійснення організацію фінансового забезпечення та зміцнення матеріальної бази, координацію діяльності закладів освіти;

забезпечення моніторингу у сфері освіти та інноваційної діяльності в Новоукраїнській ТГ;

сприяння розвитку самоврядування у закладах освіти;

забезпечення соціального захисту, охорони життя, здоров'я та захисту прав учасників освітнього процесу в закладах освіти;

здійснення міжнародного співробітництва [39].

Функціональні повноваження відділу освіти виконавчого комітету Новоукраїнської міської ради зорієнтовані на реалізацію освітньої політики держави та місцевих пріоритетів її розвитку і реалізуються за такими напрямками робіт: вироблення цілей розвитку освітньої галузі; організаційне забезпечення освітньої діяльності; координування роботи; аналізування, контролювання та моніторинг освіти; планування та прогнозування розвитку освітньої галузі; мотивування та стимулювання діяльності.

В рамках планувальних та прогностичних функцій відділ освіти зосереджує свою діяльність на таких заходах: прогнозування потреби та розвитку мережі комунальних закладі освіти з урахуванням соціально-економічних і культурно-освітніх потреб жителів населених пунктів громади; забезпечення надання адміністративних послуг відповідно до виявлених потреб споживачів в освітній сфері; розроблення проектів цільових програм розвитку освіти та внесення їх на затвердження міської ради; визначення потреби у фінансуванні розвитку сфери освіти та внесення відповідних пропозицій до проекту місцевого бюджету; затвердження стратегій розвитку закладів освіти, розміщених на території громади; сприяння діяльності в громаді дитячих організацій, творчих об'єднань та гуртків; прогнозування потреби територіальної громади у високкваліфікованих педагогічних працівниках та спеціалістах тощо.

Відділ освіти виконавчого комітету Новоукраїнської міської ради очолює начальник, до функціональних завдань якого входять питання: загального керівництва відділом та персональної відповідальності за результати його роботи; представлення інтересів відділу освіти у взаємовідносинах з іншими структурними відділами та організаціями, органами влади та установами, організаціями та підприємствами; планування роботи відділу та забезпечення звітування про його роботу; видання в межах своєї компетенції наказів, контролювання щодо їх виконання; затвердження положення про підрозділи відділу освіти, функціональні обов'язки його працівників; затвердження

посадових інструкцій працівників відділу освіти та визначення ступінь їх відповідальності; призначення на посаду та звільнення з посади працівників відділу освіти, директорів комунальних закладів освіти відповідно до діючого законодавства; здійснення контролю за ефективним і раціональним використанням бюджетних коштів в межах затвердженого кошторису витрат; надання пропозицій міському голові щодо заохочення працівників відділу освіти.

У 2024 році, з метою вирішення існуючих проблем у сфері освіти громади та створення дієвих управлінських підходів до цих процесів, Новоукраїнська міська рада розробила та ухвалила Програму розвитку освіти Новоукраїнської громади на період 2024-2028 років. Ця програма глибоко інтегрує принципи та вимоги законодавства та стратегічних документів у різних аспектах освіти, що безпосередньо або побічно сприятимуть прогресу освітньої сфери Новоукраїнської громади. Головною ціллю цієї програми є забезпечення умов для отримання якісної освіти, яка б сприяла розвитку комплексних компетенцій, необхідних для ефективної самореалізації особистості в суспільстві. Це, в свою чергу, має на меті підвищення економічного, інтелектуального, культурного та творчого потенціалу Кіровоградської області, що сприятиме сталому розвитку України.

Також, вона окреслює цілі, зміст, завдання та виклики в секторі освіти, уточнює набір ключових напрямків і дій для досягнення стратегічних цілей та передбачувані розміри фінансування з детальним обґрунтуванням потреб у ресурсах.

Засобами досягнення результативності виконання завдань програми в контексті удосконалення механізмів управління розвитком у сфері загальної середньої освіти в Новоукраїнській територіальній громаді стануть:

- продовження розвитку та формування Нової української школи (базовий та профільний рівні), тестування нових методик навчання у базовій середній освіті

- перетворення системи закладів загальної середньої освіти в громадах;
- методичне та навчальне забезпечення учнів та викладачів;
- гарантування однакового доступу до високоякісної загальної середньої освіти для учнів незалежно від їх місця проживання;
- підвищення рівня кваліфікації викладачів, включаючи зростання їх цифрових навичок;
- стимулювання вчителів до професійного зростання, введення системи підтримки для молодих спеціалістів через педагогічну інternатуру;
- створення нового освітнього простору, в тому числі оснащення шкіл комп'ютерною та навчальною технікою.

Фінансування цієї Програми відбувається за кошти, що надходять з місцевого бюджету, згідно з кошторисом, який має бути схвалений на сесії Новоукраїнської міської ради в рамках виділених бюджетних асигнувань. Також передбачено залучення грантів, кредитів та інших джерел фінансування, які не суперечать чинному законодавству, для реалізації заходів Програми.

Розмір фінансування Програми щорічно переглядається та коригується під час підготовки проекту місцевого бюджету на наступний рік, з урахуванням коштів, які були виділені головним розпорядником бюджетних коштів для реалізації завдань і заходів Програми.

У випадку потреби внести зміни до Програми протягом її дії, відповідальний за виконання готує необхідні корективи до показників і заходів та подає їх на затвердження сесії міської ради.

Період реалізації Програми встановлено на 2024-2028 роки.

Завдяки реалізації заходів Програми на 2024-2028 роки очікується досягнення основних показників у сфері загальної середньої освіти:

- трансформована та удосконалена мережа закладів загальної середньої освіти із створенням ліцеїв;
- забезпечення якості надання освітніх послуг;
- забезпечення закладів загальної середньої освіти у працівниках

відповідного рівня кваліфікації;

- створення безпечних умов освітнього процесу у закладах освіти [41].

Узгоджене вирішення проблемних питань розвитку освітньої галузі в територіальній громаді здійснюється в рамках засідання колегії, до складу якої входять начальник відділу освіти, головний спеціаліст відділу, директори освітніх закладів, представники громадськості та органів влади. Рішення, які приймаються на колегії, затверджуються наказами начальника відділу освіти.

## **2.2. Моніторинг результативності управління закладами загальної середньої освіти органами місцевого самоврядування в територіальній громаді**

Освітня галузь є стратегічно важливою складовою соціального розвитку будь-якої територіальної громади. Саме через ефективне управління закладами освіти формується людський капітал, що визначає майбутнє не лише окремої громади, а й держави в цілому. У зв'язку з реформою децентралізації органи місцевого самоврядування отримали розширені повноваження в управлінні освітніми процесами, що, своєю чергою, потребує належного організаційно-функціонального та ресурсного забезпечення. Комплексна оцінка цих складових дозволяє виявити сильні та слабкі сторони локальної системи освіти й визначити напрями її подальшого розвитку [62].

Організаційно-функціональне забезпечення охоплює структуру, функції та взаємодію елементів управління освітньою системою громади. У сучасних умовах воно базується на принципах прозорості, ефективності, підзвітності та участі громади в ухваленні рішень. До ключових суб'єктів управління належать виконавчі органи ради, відділи або управління освіти, керівники закладів освіти, а також дорадчі органи — громадські ради, батьківські комітети тощо. Важливим критерієм ефективності функціонального забезпечення є наявність

чіткої структури управління, розподілу повноважень, механізмів моніторингу та зворотного зв'язку.

Таблиця 2.3

## Фінансування освітньої галузі громади за 2021–2025 рр.

Рік	Освітня субвенція (млн грн)	Місцевий бюджет (млн грн)	Гранти та проекти (млн грн)	Благодійні внески (млн грн)
2021	12,5	4,2	0,8	0,5
2022	13	4,5	1,1	0,6
2023	13,6	4,8	1,3	0,6
2024	14,1	5	1,5	0,7
2025	14,7	5,3	1,7	0,8

Джерело: складено за даними джерел [5].

Суттєвим аспектом у забезпеченні функціональності освітньої галузі є розробка та впровадження стратегічних документів — програм розвитку освіти, планів оптимізації мережі закладів, концепцій інклюзивного навчання.

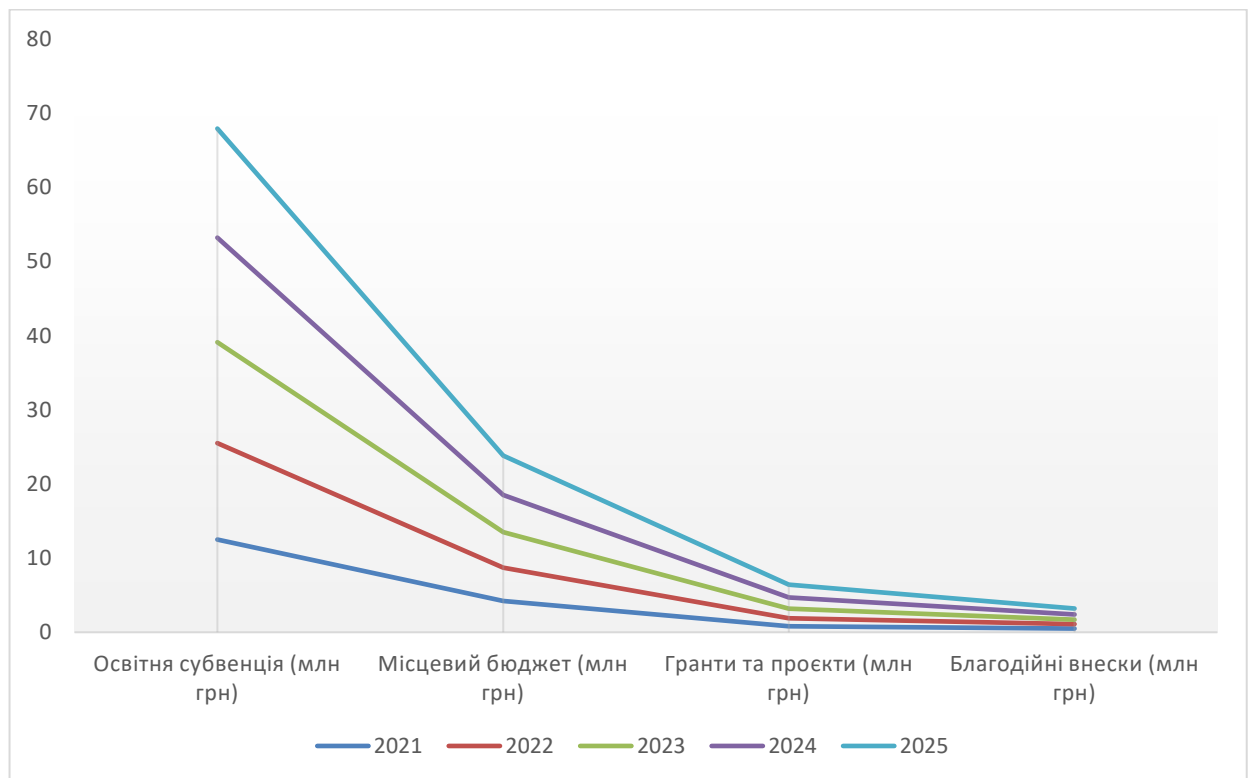


Рис. 2.3. Фінансування освітньої галузі громади за 2021–2025 рр.

Територіальні громади, які мають подібні документи, зазвичай демонструють вищу результативність у досягненні освітніх цілей. Проте в багатьох випадках ці програми залишаються декларативними або не

підкріплені реальними фінансовими та кадровими ресурсами, що знижує їхню практичну ефективність.

Ресурсне забезпечення освітньої галузі територіальної громади включає фінансові, кадрові, матеріально-технічні та інформаційні ресурси. Фінансове забезпечення здійснюється через державну освітню субвенцію, місцевий бюджет та додаткові джерела — міжнародні гранти, спонсорську допомогу, благодійні внески. На жаль, у багатьох громадах фінансування є недостатнім або нестабільним. Найбільше коштів спрямовується на оплату праці педагогів та утримання будівель, тоді як на модернізацію матеріально-технічної бази, цифровізацію та розвиток освітніх інновацій ресурси часто відсутні.

Кадрове забезпечення є критичним чинником якості освіти. У багатьох громадах, особливо сільських, спостерігається дефіцит педагогічних кадрів, значна частина яких — пенсійного віку. Молоді фахівці не завжди готові працювати в умовах невеликих населених пунктів через низький рівень заробітної плати, обмежені побутові умови та відсутність мотиваційних програм. Крім того, поширеною проблемою є недостатній рівень цифрової та методичної підготовки педагогів, що ускладнює впровадження дистанційного навчання та використання сучасних освітніх технологій [39].

Матеріально-технічне забезпечення залишається одним із найпроблемніших напрямів у більшості територіальних громад. Частина будівель потребує капітального ремонту, бракує сучасних меблів, дидактичних матеріалів, спортивного інвентарю, обладнання для лабораторій та кабінетів. У деяких закладах загальної середньої освіти відсутній доступ до високошвидкісного інтернету, а комп'ютерна техніка є застарілою. Впровадження Нової української школи також стикається з труднощами через нестачу ресурсів. Вирішення цих проблем можливе лише за умов системного планування бюджету та залучення позабюджетних джерел фінансування.

Таблиця 2.4

Матеріально-технічне забезпечення закладів загальної середньої освіти  
громади за 2021–2025 рр.

Рік	Школи з швидкісним Інтернетом (%)	Школи з мультимедійною технікою (%)	Оновлені харчоблоки (%)	Сучасні кабінети хімії/фізики (%)
2021	65	25	40	30
2022	72	30	45	35
2023	78	35	50	38
2024	85	40	55	40
2025	90	50	60	45

Джерело: складено за даними джерел[5].

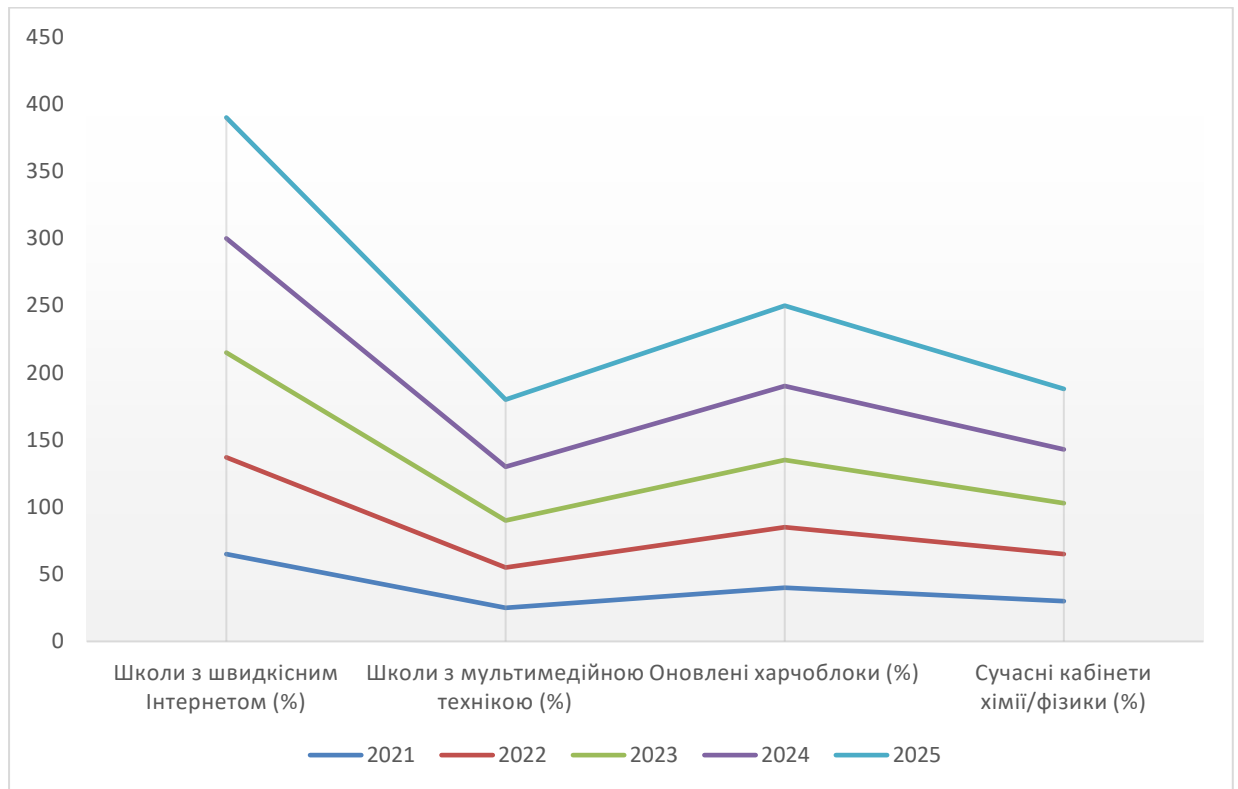


Рис. 2.4. Матеріально-технічне забезпечення закладів загальної середньої освіти громади за 2021–2025 рр.

Інформаційне забезпечення управління освітою має не менш важливе значення. Воно включає автоматизовані системи збору даних, електронний документообіг, використання цифрових платформ для комунікації та обміну інформацією, електронні журнали та щоденники. На жаль, у багатьох громадах інформаційні системи залишаються слаборозвиненими, а процеси звітування — надмірно бюрократизованими. Для покращення ситуації необхідно впроваджувати сучасні цифрові рішення, проводити навчання для працівників управлінь освіти та керівників ЗЗСО, а також забезпечити сталість цифрової інфраструктури [63].

Узагальнюючи проведену оцінку, слід зазначити, що організаційно-функціональне та ресурсне забезпечення освітньої галузі в територіальних громадах має як позитивні, так і проблемні риси. До переваг можна віднести автономію місцевого управління, можливість адаптації освітніх стратегій до потреб громади, налагодження партнерських зв'язків із громадськістю. Водночас зберігаються системні проблеми, пов'язані з нестачею фінансування, кадровим голодом, зношеністю інфраструктури, а також з недостатньою цифровізацією управлінських процесів.

Подальше підвищення ефективності управління освітою в громадах можливе за умови впровадження стратегічного планування, розширення можливостей залучення інвестицій у освіту, підвищення кваліфікації управлінських і педагогічних кадрів, а також створення прозорої системи моніторингу та оцінки якості освітніх послуг. Усе це сприятиме формуванню якісного освітнього середовища, що відповідатиме викликам сьогодення та потребам майбутніх поколінь.

У результаті децентралізації влади в Україні органи місцевого самоврядування отримали широкі повноваження у сфері управління закладами загальної середньої освіти (ЗЗСО). Така трансформація управлінської моделі передбачає значне розширення відповідальності місцевих рад та виконавчих органів за якість освітніх послуг, ефективність розподілу ресурсів, стратегічний розвиток інфраструктури та кадрову політику. Ці зміни зумовлюють необхідність не лише організаційного та фінансового забезпечення функціонування шкіл, але й постійного аналізу, контролю та оцінювання ефективності управлінських рішень. У цьому контексті моніторинг результативності управління ЗЗСО стає важливим інструментом досягнення якісних змін, раціонального використання ресурсів і забезпечення прозорості управлінських процесів на рівні територіальної громади [41].

Моніторинг у сфері освіти — це не разове вимірювання або підрахунок результатів, а систематичний і циклічний процес збору, обробки, інтерпретації та використання даних, що дозволяють відображати реальний стан справ,

динаміку змін, вплив управлінських рішень і виявляти проблемні ділянки освітнього середовища. Його мета - своєчасне виявлення ризиків, визначення тенденцій, формування управлінських рішень, спрямованих на підвищення якості освіти, мотивацію працівників, оновлення інфраструктури, оптимізацію мережі закладів, розвиток інклюзивної освіти.

Нижче наведена аналітична таблиця, що демонструє динаміку основних показників результативності управління закладами загальної середньої освіти (ЗЗСО) органами місцевого самоврядування за період з 2021 по 2025 роки. (див. табл. 2.5.). Представлені в таблиці дані відображають зміни у ключових сферах управлінської діяльності місцевих громад, а саме: якість навчальних результатів (середній бал ЗНО), розвиток кадрового потенціалу (кількість педагогів, що підвищили кваліфікацію), рівень цифровізації шкіл (швидкісний доступ до інтернету), обсяг залучених фінансових ресурсів з грантів та міжнародних проєктів, а також активність учнівської молоді в олімпіадах та рівень задоволеності батьків освітнім процесом. Таблиця побудована на основі систематичного моніторингу, що дозволяє комплексно оцінити результативність та ефективність управлінських рішень, а також окреслити тенденції розвитку освітньої галузі громади [27].

Таблиця 2.5

Аналітична таблиця моніторингу результативності управління ЗЗСО за 2021–2025 рр.

Рік	2021	2022	2023	2024	2025
1	2	3	4	5	6
Середній бал ЗНО (по громаді)	148	152	154	158	161
Кількість учителів, що підвищили кваліфікацію	320	350	380	410	435
Школи з доступом до швидкісного Інтернету (%)	65	72	78	85	90
Залучення коштів з грантів та проєктів (млн грн)	0,8	1,1	1,3	1,5	1,7

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6
Участь учнів у олімпіадах та конкурсах (%)	28	32	35	38	42

Задоволеність батьків освітнім процесом (%)	70	73	76	79	82
---	----	----	----	----	----

Джерело: складено за даними джерел[5].

Проаналізувавши наведену таблицю, можна зробити висновок, що протягом зазначеного періоду спостерігається стабільна позитивна динаміка за всіма ключовими показниками. Середній бал зовнішнього незалежного оцінювання постійно зростає, що свідчить про покращення якості освітніх послуг у закладах загальної середньої освіти громади. Збільшення кількості педагогів, які пройшли підвищення кваліфікації, відображає активну кадрову політику, спрямовану на професійний розвиток та підтримку освітян. Водночас суттєве зростання відсотка шкіл із швидкісним доступом до інтернету демонструє успішну реалізацію цифровізації освітнього середовища, що є важливим в умовах сучасних викликів.

Також позитивною є тенденція збільшення фінансових надходжень через грантові програми та міжнародні проєкти, що дозволяє громаді покращувати матеріально-технічну базу шкіл, впроваджувати освітні інновації. Зростання частки учнів, які беруть участь в олімпіадах та конкурсах, підтверджує активізацію позашкільної та конкурсної діяльності закладів освіти, що сприяє розвитку обдарованої молоді [34].

Не менш важливим є збільшення рівня задоволеності батьків освітнім процесом, що свідчить про підвищення довіри та покращення взаємодії між школою, владою та громадою. Загалом, представлена аналітична інформація дає підстави стверджувати, що громада ефективно використовує ресурси та реалізує управлінські рішення, спрямовані на забезпечення сталого розвитку та підвищення якості освіти.

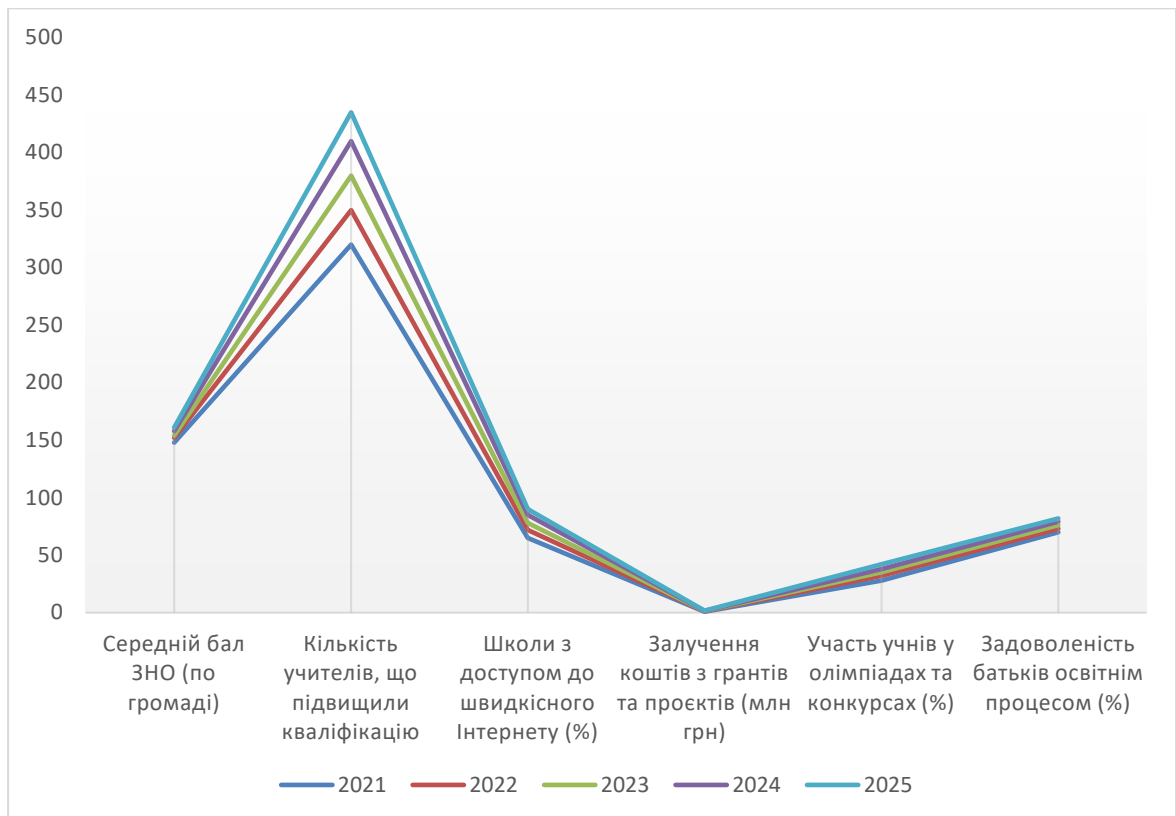


Рис. 2.5. Аналітична таблиця моніторингу результативності управління ЗЗСО за 2021–2025 рр.

Для забезпечення ефективного моніторингу діяльності ЗЗСО органам місцевого самоврядування необхідно сформувати систему ключових індикаторів. Ці показники мають відповідати SMART-критеріям — бути конкретними (Specific), вимірюваними (Measurable), досяжними (Achievable), релевантними (Relevant) та обмеженими в часі (Time-bound). До кількісних показників належать: результати державної підсумкової атестації, середній бал ЗНО, кількість переможців предметних олімпіад, охоплення позашкільною освітою, середня наповнюваність класів, частка педагогів з вищою кваліфікаційною категорією, обсяг залучених позабюджетних коштів тощо.

Якісні показники моніторингу - це характеристики, що відображають суб'єктивне сприйняття якості освітніх послуг. До них належать рівень задоволеності учасників освітнього процесу (учнів, батьків, педагогів), оцінка психологічного мікроклімату, ефективності комунікації між адміністрацією школи та громадою, сприйняття змін у закладі освіти. Такі показники

визначаються через глибинні інтерв'ю, фокус-групи, електронні анкетування або соціологічні дослідження на рівні громади [47].

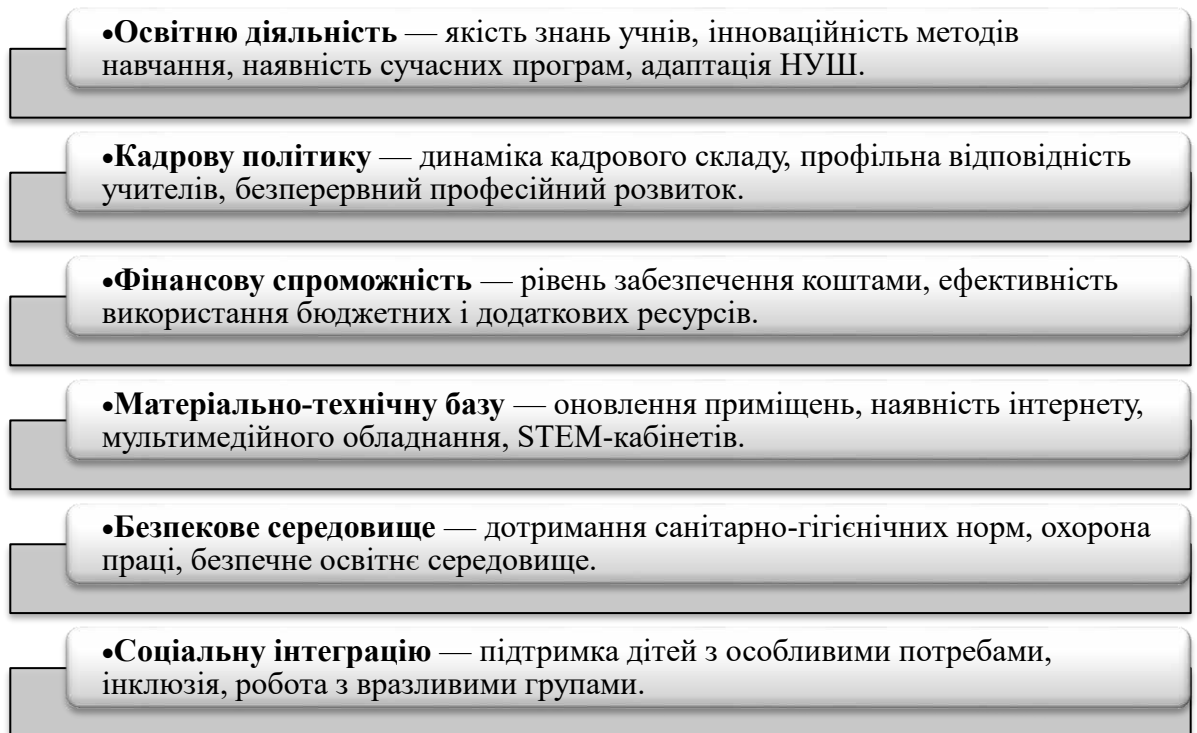


Рис. 2.6. Ключові аспекти моніторингу

Оцінка має проводитися регулярно, з фіксованою періодичністю - наприклад, щоквартально або щопівріччя. Для цього в громаді доцільно створити локальні групи моніторингу за участю керівників ЗЗСО, представників управління освіти, депутатського корпусу, громадських організацій і батьківської спільноти. Їх завдання - збір, аналіз, інтерпретація та представлення даних для ухвалення управлінських рішень.

Цифровізація моніторингу є важливою умовою його успішного впровадження. Сучасні платформи, зокрема «Єдина школа», «ІСУО», «Prozorro», дозволяють автоматизувати облік, зменшити ризик помилок, інтегрувати різні джерела інформації (журнали, фінансові системи, платформи оцінювання). Це забезпечує оперативність реагування, прозорість і аналітичну гнучкість, особливо в умовах кризових ситуацій (наприклад, під час дистанційного навчання чи в умовах воєнного стану) [1].

Важливою функцією моніторингу є формування довіри в громаді. Якщо дані публікуються, обговорюються на сесіях місцевої ради, батьківських зборах

або у відкритих звітах, це сприяє прозорості та зміцненню соціального капіталу громади. Наприклад, публічний звіт щодо використання освітньої субвенції та результатів її впливу на інфраструктуру школи дозволяє батькам переконатися, що ресурси використовуються раціонально.

Результати моніторингу мають не просто зберігатися у вигляді таблиць або звітів, а лягати в основу стратегічного планування. Якщо, приміром, у школі з року в рік зменшується кількість учнів, виникає потреба в аналізі причин і плані реорганізації чи об'єднання з іншими закладами. Якщо відсоток учителів, які підвищують кваліфікацію, знижується — необхідно запроваджувати систему професійної підтримки, надавати мотиваційні стимули або шукати партнерів для освітніх проєктів [2].

Крім того, моніторинг є основою для побудови індикаторної системи оцінки діяльності керівників шкіл. Це дозволяє відмовитися від суб'єктивних підходів і впровадити прозору систему управлінської відповідальності. Оцінка може враховувати, наприклад, динаміку успішності учнів, ефективність використання коштів, залучення зовнішнього фінансування, рівень задоволеності колективу.

У сучасних умовах моніторинг має включати й кризові індикатори: забезпечення житлом і харчуванням дітей ВПО, адаптація переселених учнів, збереження контингенту в умовах бойових дій, стабільність роботи шкільного транспорту. Це дозволяє підтримувати цілісність освітньої системи навіть у нестабільному середовищі.

Підсумовуючи, моніторинг результативності управління ЗЗСО — це основа якісної, прозорої та орієнтованої на результат системи місцевого освітнього управління. Його наявність — ознака зрілої, відповідальної громади, яка не просто надає послуги, а формує стійку, інноваційну та справедливую освітню політику. Він дозволяє поєднувати стратегічне бачення з реальними потребами, розвивати освіту як пріоритет місцевого розвитку та забезпечувати гідне майбутнє для кожної дитини [3].

### **2.3. Аналіз та оцінка забезпечення територіальної доступності освіти, формування мережі закладів, фінансування ресурсного забезпечення освітньої галузі, кадрове забезпечення та професійний розвиток педагогічних працівників Новоукраїнської територіальної громади**

Щороку рішенням Новоукраїнської міської ради приймається рішення про затвердження мережі закладів освіти. У 2024 році - рішення № 1661 від 24 вересня 2024 року "Про затвердження мережі закладів освіти Новоукраїнської міської ради на 2024/2025 навчальний рік".

Рішенням сесії Новоукраїнської міської ради від 20 лютого 2024 року № 1426 затверджено План трансформації мережі закладів загальної середньої освіти Новоукраїнської міської ради на 2024-2027 роки.

Здійснено оптимізацію мережі закладів освіти: рішення Новоукраїнської міської ради ліквідовано Фурманівську філію Новоукраїнського ліцею №4 та його дошкільний підрозділ реформовано у Фурманівську філію Новоукраїнського комунального закладу дошкільної освіти "Зернятко".

Зведену інформація про заклади повної загальної освіти, що належать до Новоукраїнської міської територіальної громади наведена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Заклади загальної середньої освіти Кіровоградської області  
Новоукраїнського району

Повна назва	Скорочена назва	Спроможність закладу освіти (учнів)	Кількість учнів	Відхилення, %	Кількість персоналу	З них кількість педагогів	Кількість класів	Кількість приміщень	Кількість інклюзивних класів	Кількість учнів у них
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Новоукраїнський ліцей № 4 Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області	Новоукраїнський ліцей № 4	784	359	45,80%	55	34	17	34	8	10
Новоукраїнський ліцей № 6 Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області	Новоукраїнський ліцей № 6	900	688	76,40%	99	59	30	136	11	13
Філія № 3 Новоукраїнського ліцею № 6 Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області	Філія № 3 Новоукраїнського ліцею № 6	630	111	17,60%	29	18	9	47	5	6
Новоукраїнський ліцей № 8 Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області	Новоукраїнський ліцей № 8	480	375	72,70%	86	34	19	44	0	0

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Новоукраїнський ліцей "Лідер" Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області	Новоукраїнський ліцей "Лідер"	320	378	118%	43	28	16	32	4	5
Воронівська філія Новоукраїнського ліцею № 8 Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області	Воронівська філія Новоукраїнського ліцею №8	90	17	18,9%	7	6	3	12	0	0
Захарівська філія Новоукраїнського ліцею № 8 Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області	Захарівська філія Новоукраїнського ліцею №8	350	61	17,4%	24	13	8	40	0	0
Мар'янопільська філія Новоукраїнського ліцею № 8 Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області	Мар'янопільська філія Новоукраїнського ліцею №8	120	61	50,8%	16	13	8	7	0	0
Найменування органу, до сфери управління якого належить заклад освіти	Відділ освіти виконавчого комітету Новоукраїнської міської ради									
Бюджетування (засновник)	Бюджет Новоукраїнської міської територіальної громади (1150300000)									
Разом		3674	2050	55,8%	359	205	110	352	28	34

Джерело: складено автором за звітними даними відділу освіти Новоукраїнської міської територіальної громади[63].

За проектної потужності шкіл громади на 3674 місць у 2023/2024 навчальному році навчається 2050 здобувачів освіти, що становило 55,8% наповнюваності.

Аналіз наповнюваності здобувачів освіти закладів ЗСО засвідчив, що загалом найбільшу частку (118%) становить Новоукраїнський ліцей "Лідер" в якому навчається 378 здобувачі освіти, що перевищує проектну потужність закладу (проектна потужність складає 320), але керівником вжито належних заходів для забезпечення відповідного рівня організації освітнього процесу. Найменшу -17,4% Захарівська філія Новоукраїнського ліцею №8, 17,6% Філія № 3 Новоукраїнського ліцею № 6 Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області, 18,9% Воронівська філія Новоукраїнського ліцею № 8 Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області, що є джерелом неефективності середньої освіти. Збільшується наповненість класів у місті, але зменшується наповненість у філіях.

Загалом у 2023/2024 році у закладах ЗСО територіальної громади учнів навчали 205 вчителів. У середньому по громаді один вчитель навчає 10 учнів. Найбільше учнів на одного вчителя припадає в Філії № 3 Новоукраїнського ліцею № 6 Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області (по 16 учнів), найменш в Воронівській філії Новоукраїнського ліцею № 8 Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області (по 3 учня).

Аналіз чисельності показав, що зазначені обставини призводять до підвищення утримання закладів загальної середньої освіти та зниження рівня знань учнів. Така ситуація ілюструє необхідність вирішувати питання оптимізації мережі закладів освіти.

Орган місцевого самоврядування Новоукраїнської міської територіальної громади 2023/2024 навчальному році забезпечували та фінансували підвезення учнів і педагогічних працівників до закладів освіти й у зворотному напрямку: 198 учнів (з них 3 з обмеженими фізичними можливостями) до місця навчання і до дому 5 шкільними автобусами та 2 орендованими за 7 маршрутами. Супровід

учнів у транспортних засобах під час перевезення забезпечують педагогічні працівники.

Спеціалізований шкільний автобус потребує заміни. Він морально застарілий.

У закладах освіти Новоукраїнської міської ради значну увагу приділено організації якісного і здорового харчування.

У закладах загальної середньої освіти Новоукраїнської міської ради навчається 1953 учні, з них: забезпечені харчуванням 1075 учнів, що становить 55,04 %, а саме:

учнів 1-4 класів - 658 особи (забезпечені харчуванням 658 учні, в тому числі пільгових категорій - 234 учнів, із них: 104 дівчинки і 130 хлопчиків);

учнів 5-11 класів - 1295 осіб (забезпечені харчуванням 417 учнів, у тому числі пільгових категорій - 417 учнів, із них: 215 дівчаток і 202 хлопчиків).

До переліку пільгових категорій, які затверджені рішеннями територіальних громад, належать:

учнів 1-4 класів (одноразове);

учнів 1-4 класів - учні із сімей учасників бойових дій АТО (ООС), бойових дій на території України, військовослужбовців, які захоплені у полон, зникли безвісти за особливих обставин чи отримали інвалідність внаслідок війни та дітей із сімей з числа осіб, визначених у статті 10 і 10' Закону України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту" (дворазове);

учнів 5-11 класів (одноразове) таких категорій:

діти-сироти;

діти, позбавлені батьківського піклування; діти з інвалідністю;

діти з особливими освітніми потребами, які навчаються у інклюзивних класах (групах); діти із сімей, які отримують допомогу відповідно до Закону України "Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям";

учні, які потерпіли від Чорнобильської катастрофи відповідно до Закону України "Про статус і соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи";

діти з числа внутрішньо переміщених осіб;

учні, які мають статус дитини, яка постраждала внаслідок воєнних дій і збройних конфліктів;

діти з числа осіб, визначених у статті 10 і 10' Закону України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту";

учні із сімей учасників бойових дій АТО (ООС), бойових дій на території України, військовослужбовців, які захоплені у полон, зникли безвісти за особливих обставин чи отримали інвалідність внаслідок війни;

діти військовослужбовців (захисників та захисниць України), які беруть участь у бойових діях проти військової агресії російської федерації і яким не встановлено статус учасника бойових дій.

Загальна кількість дітей учасників АТО/ООС, бойових дій, дітей загиблих, зниклих безвісти, у полоні та учасників бойових дій - 343 (забезпечено повноцінним гарячим харчуванням 343 учнів, у тому числі 23 дитини загиблих учасників бойових дій).

З місцевого бюджету на харчування цих дітей відшкодовувалося на 1 дитину вдень у закладах загальної середньої освіти - 25 грн, а з 1 листопада 2024 року - 50 грн та 35 грн на 1 дитину вдень - у дошкільних групах, а з 1 січня 2025 року вартість харчування у дошкільних групах становить 70 гривень.

Медичне обслуговування учнів та працівників освітніх закладів здійснюється відповідно до нормативно-правової бази. За результатами медичного огляду дітей, на підставі довідок комунального некомерційного підприємства «Новоукраїнська лікарня» в закладах формуються спеціальні медичні групи. Вчителі теж проходять щорічний медичний огляд за рахунок держбюджету. Працівники їдальні медичний огляд проходять двічі на рік. Проходження медичного огляду фіксується в санітарних книжках встановленого зразка та зберігаються у медичних працівників навчальних закладів[65].

Оцінка ресурсного забезпечення сфери освіти у межах територіальної громади базується на аналізі наявності та ефективності використання основних ресурсів, зокрема:

- фінансування освітніх програм;
- рівень матеріально-технічного оснащення навчальних закладів;
- розвиток та стан кадрового складу.

Видаткова частина загального фонду на 2024 рік сформована на основі даних розрахунків головних розпорядників коштів бюджету громади, виходячи із фінансових можливостей бюджету Новоукраїнської територіальної громади, з урахуванням Закону України «Про Державний бюджет України на 2024 рік».

Видаткова частина бюджету міської територіальної громади за 2024 рік (з урахуванням міжбюджетних трансферів) виконана в сумі 264697,3 тис грн, в тому числі по загальному фонду-226538,0 тис грн. та спеціальному фонду-38159,3 тис грн, що становить відповідно 91,3 та 57,8 відсотка до уточнених призначень на звітний рік.

Найбільший відсоток виконання по видатковій частини бюджету займають видатки на освіту – 54,9%, державне управління -11,1%, та соціальний захист та соціальне забезпечення – 10,7%, а саме:

по державному управлінню – 29395,2 тис грн, або 11,1% до загального обсягу видатків;

по галузі освіта видатки становлять - 145352,2 тис грн., або 54,9% до загального;

по галузі охорона здоров'я – 18571,8 тис грн;

на соціальний захист та соціальне забезпечення фактично використано - 28423,7 тис грн., або 10,7%;

по галузі культура і мистецтво видатки становлять – 11163,9 тис грн, або 4,2%;

на фізичну культуру і спорт видатки складають – 4920,1 тис грн, або 1,9%;

на житлово-комунальне господарство – 15899,6 тис грн., або 6,0%;

на економічну діяльність видатки складають – 9958,5 тис грн., або 3,8%;

по міжбюджетним трансфертам видатки становлять – 1012,3 тис грн., або 0,4%.

Структура видаткової частини міського бюджету за галузями за 2024 рік (загальний, спеціальний фонди) наведена у (Рис.2.7.).

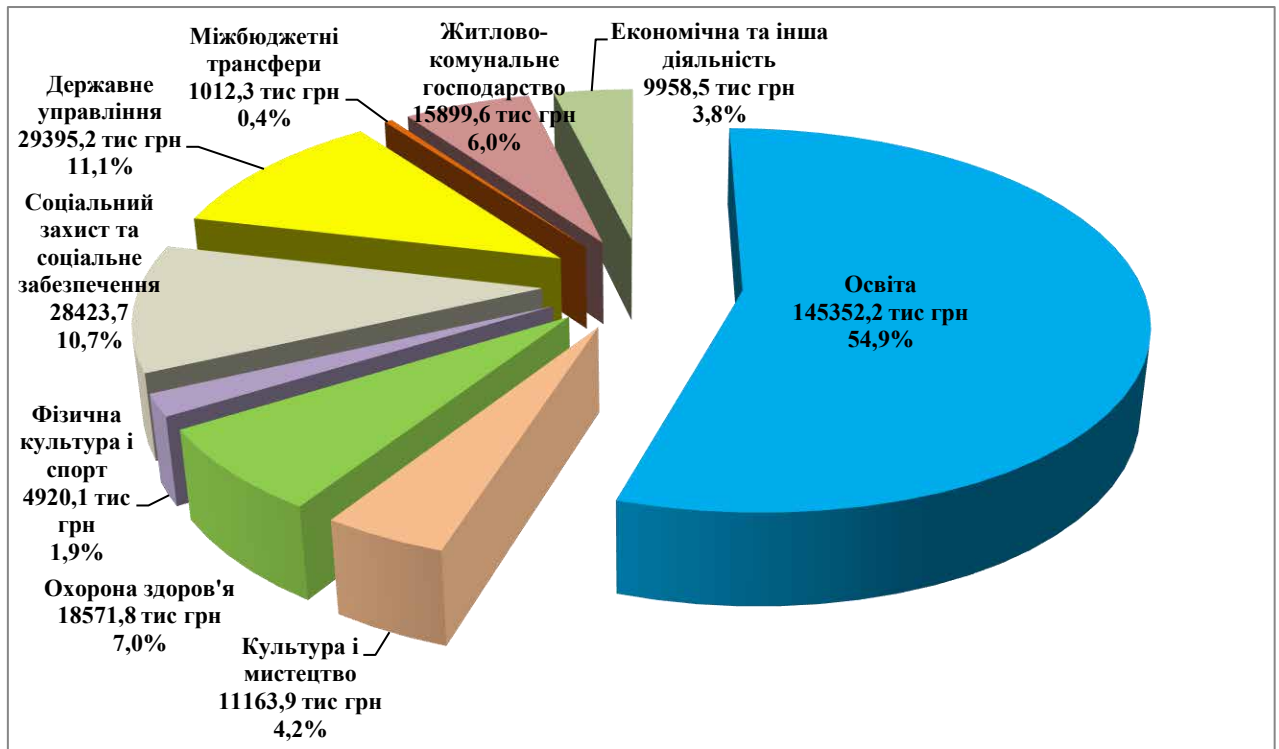


Рис.2.7. Структура видаткової частини міського бюджету за галузями за 2024 рік (загальний, спеціальний фонди)

Джерело: складено за даними джерел[64,65].

Освіта, що включає початкові та середні школи, є найбільшим сектором видатків.

Наявні фінансові ресурси забезпечили можливість: здійснення вчасних виплат заробітної плати співробітникам бюджетних організацій разом з нарахуваннями; оплату енергоресурсів та комунальних послуг, спожитих бюджетними установами та організаціями; розрахунки за продукти харчування та лікарські засоби; поточні трансферти до органів державного управління різних рівнів; забезпечення соціальних гарантій; фінансування інших витрат, необхідних для виконання бюджетними установами громадських функцій.

Узагальнений розподіл видатків бюджету в освітній галузі Новоукраїнської міської територіальної громади за 2023 рік, 2024 рік наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Обсяг видатків освітньої галузі Новоукраїнської міської територіальної громади за видами освіти за 2023 року, 2024 року

№ з/п	Види освіти	2023 рік		2024 рік		відхилення	
		Обсяг видатків, тис грн	Відсоток, %	Обсяг видатків, тис грн	Відсоток, %	Обсяг видатків, тис грн	Відсоток, %
1	Загальна середня освіта	84321,0	60,0%	87808,2	60,4%	3487,2	0,4%
2	Дошкільна освіта	31488,3	22,4%	32927,7	22,6%	1439,4	0,2%
3	Позашкільна освіта та заходи зі позашкільної роботи з дітьми	10715,2	7,6%	12429,6	8,6%	1714,4	1,0%
4	Інші програми та заходи у сфері освіти	14062,3	10,0%	12186,7	8,4%	-1875,6	-1,6%
Всього		140586,8		145352,2		4765,4	3,4%

Джерело: складено за даними джерел[64,65].

Загальна сума коштів, що була виділена на забезпечення освітньої галузі Новоукраїнської міської територіальної громади в 2023 році складала 140586,784 тис грн (або 51,4%) від суми загальних видатків, в 2024 році складала 145352,180 тис грн (або 54,8%) від суми загальних видатків. У порівнянні з 2023 роком видатки збільшилися на 4765,396 тис грн (або 3,4%).

Видатки бюджету Новоукраїнської територіальної громади по освітній галузі за економічною класифікацією за 2024 рік складають:

- капітальні видатки 4827,7 тис грн або 3,3%
- інші видатки 10801,6 тис грн. або 7,5%
- харчування 4705,4 тис грн. або 3,2%
- енергоносії 12764,3 тис грн. або 8,8%
- заробітна плата та нарахування на заробітну плату 112253,2 тис грн. або 77,2%

Найбільший відсоток видатків бюджету за економічною класифікацією займає заробітна плата та нарахування на заробітну плату 77,2%.

Витрати з місцевого бюджету на загальну середню освіту у 2024 році складають 32072, 500 тис грн, у тому числі заробітна плата 19 245,5 тис грн (або 60,0%), харчування 2287,6 тис грн (або 7,1%), комунальні послуги 7736,3 тис грн (або 24,1%), інше 2803,1 тис грн (або 8,8%). Найбільший відсоток витрат з місцевого бюджету займає заробітна плата 60,0% (Рис.2.8.).

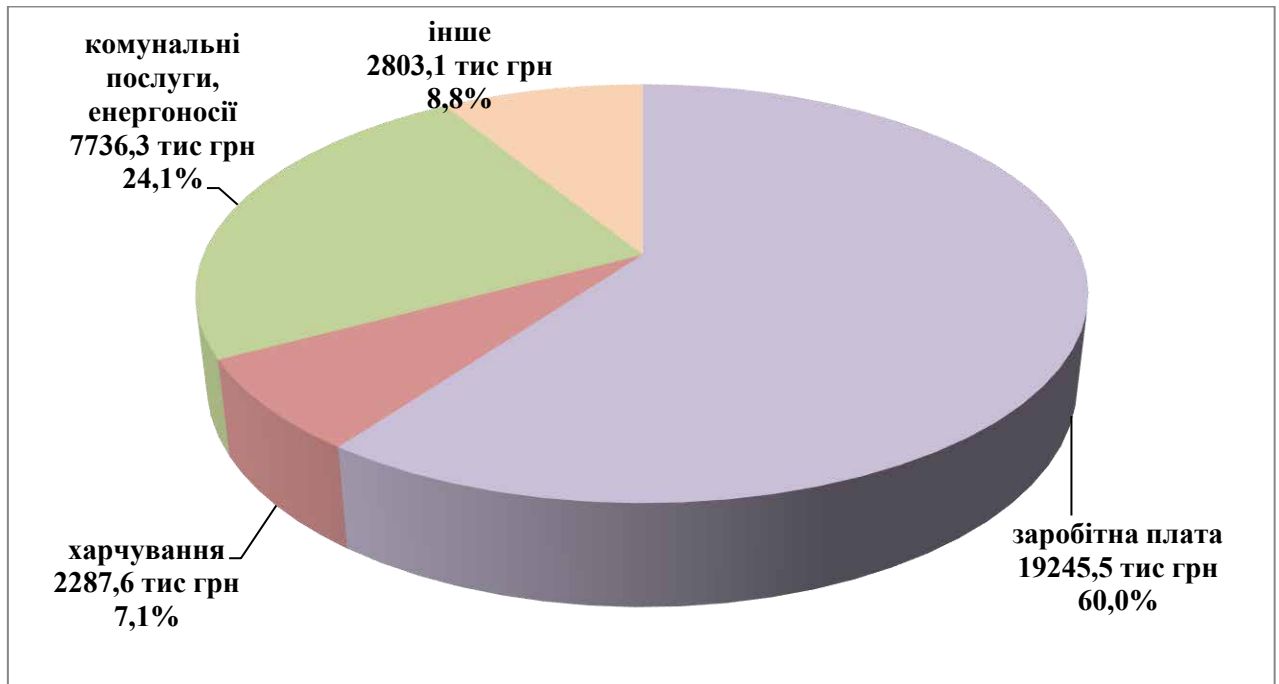


Рис.2.8. Витрати з місцевого бюджету на загальну середню освіту у 2024 році

Джерело: складено автором за даними Додатку Б2

Виконання видаткової частини бюджету освітньої галузі за основними показниками наведено у Додатку Б2.

Обсяг освітньої субвенції в 2023 році складав 41 132,50 тис грн (або 29,3% у загальному обсязі фінансування), з яких на оплату праці передбачається 33 715,164 тис грн (або 82% загальної суми субвенції), в 2024 році складав 48 743,30 тис грн. (або 33,5% у загальному обсязі фінансування), з яких на оплату праці передбачається 39 979,185 тис грн (або 82% загальної суми субвенції), що по відношенню до минулого року збільшився на 7 610,8 тис гривень (або 5%). Розмір субвенції на учня в 2023 році склав 18 314 грн, в 2024 році складав 22 130 грн, виходячи із виділених фінансових ресурсів вартість навчання одного учня зростає на 20,8% по відношенню до минулого року.

Фактична кількість учнів у закладах загальної середньої освіти (надалі ЗЗСО) в 2023 році- 2096 учня, в 2024 році- 2028 учнів. Фактична наповнюваність класів в 2023 році -17,6, в 2024 році – 18,1. Фактична кількість учнів та наповнюваність класів в порівнянні з попереднім періодом збільшилась.

Зведені дані щодо учнів ЗЗСО Новоукраїнської міської територіальної громади наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Порівняльні дані щодо учнів ЗЗСО Новоукраїнської міської територіальної громади за навчальні 2019/20-2023/24 роки

<b>Фактичні значення за навчальні роки</b>	<b>примітка</b>	<b>2019/20</b>	<b>2020/21</b>	<b>2021/22</b>	<b>2022/23</b>	<b>2023/24</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Кількість учнів		2014	2161	2169	2096	2028
Кількість класів		111	127	119	103	112
Фактична наповнюваність класів		18,1	17,0	18,2	17,6	18,1
Розрахункова наповнюваність класів		19,0	19,0	20,0	20,0	20,0
Кількість ЗЗСО		9	10	10	10	9
Середня наповнюваність ЗЗСО		224	216	217	210	225
<b>Дані за бюджетні роки</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Обсяг субвенції (тис грн)*		35049,6	47983,4	46847,1	38387,2	44880,4
Субвенція на учня (грн)		17403	22204	21598	18314	22130
<b>Зміна за роками</b>			<b>2020/21</b>	<b>2021/22</b>	<b>2022/23</b>	<b>2023/24</b>
Учні (%)	(фактичний рік/попередній рік)*100-100		7,3%	0,4%	-3,4%	-3,2%

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6	7
Субвенція (%)	(фактичний рік/попередній рік)*100-100		36,9%	-2,4%	-18,1%	16,9%
Субвенція на учня (%)	(фактичний рік/попередній рік)*100-100		27,6%	-2,7%	-15,2%	20,8%
Фактична наповнюваність класів	(фактичний рік-попередній рік)		-1,13	1,21	-0,67	0,55
*дані обсягу субвенції без урахування інклюзивних класів, а саме 2023 рік 2745,3 тис грн., 2024 рік 3862,9 тис грн						

Джерело: складено за даними джерел[64].

У 2024 році за рахунок коштів місцевого бюджету оновлювалась та посилювалась матеріально-технічна база навчального процесу, а також виконувалися роботи з: проведення поточних ремонтів покрівель, укриття, проведення капітального ремонту котельні; здійснено установку вікон, заклади освіти забезпечено генераторами; проведено роботу по заміру опору ізоляції, повірку мамометрів, перезарядка вогнегасників, для покращення системи харчування було придбано обладнання для харчоблоку, на придбання послуг пожежного спостереження та технічного обслуговування системи пожежогасіння; перевірено обслуговування систем хімводопідготовки навчальних закладів, виготовлення проєктно - кошторисної документації [14]. Для комфортних умов та безпечного перебування здобувачів освіти у закладах освіти постійно проводилася робота щодо покращення стану укриттів, а саме: здійснено поточні ремонти, надано дозвіл дирекції Новоукраїнського ліцею № 8 орендувати частину підвального приміщення об'єкту приватної власності, придбано обладнання, оформлено акти. Укриття облаштовано генератором. Проведено закупівлю лавок, стільців, витяжних вентиляторів та інших матеріалів для комфортних умов перебування дітей та персоналу наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Інформація про стан виконання міської Програми розвитку загальної  
середньої освіти у 2024 року

№ з/п	Потреби закладів до відповідного матеріально-технічного забезпечення	Виконання у 2023/2024 навчальному році
1	2	3
1	Проведені поточні капітальні ремонти приміщень та споруд закладів освіти	<p>поточні ремонти покрівель 178,9 тис грн</p> <p>виготовлено ПКД "Нове будівництво захисної споруди цивільного захисту (ПРУ) Новоукраїнського ліцею № 8. Новоукраїнської міської ради за адресою: Кіровоградська область, м. Новоукраїнка, вул. Павлівська, 14." – 542,0 тис грн, експертизу для укриття Новоукраїнського ліцею № 8 на суму 30 тис грн</p> <p>технічні умови по електрозабезпеченню під ПКД Новоукраїнського ліцею № 8 – 67,749 тис грн</p> <p>виготовлено ПКД по проекту "Реконструкція погребу з добудовою у філії №3 Новоукраїнського ліцею №6 Новоукраїнської міської ради за адресою: Кіровоградська обл., Новоукраїнський район, місто Новоукраїнка, вул. Миколи Вороного, 169". Загальна кошторисна вартість робіт у поточних цінах станом на 20.11.2024 р. – 7 158,68 тис грн</p> <p>ремонт укриття – 72,9 тис грн</p> <p>ремонт покрівлі на найпростішому укритті - 2,83 тис грн</p> <p>поточні ремонти їдалень та харчоблоків закладів загальної середньої – 11,9 тис грн</p> <p>поточний ремонт найпростішого укриття- 6,92 тис грн</p>
2	Реконструкція та модернізація системи опалення у закладах загальної середньої освіти	<p>поточний ремонт водостічної системи частини будівлі - 199,99 тис грн</p> <p>капітальний ремонт котельні (заміна димової труби)- 345,745 тис грн</p>
3	Створення безпечних умов освітнього процесу у закладах освіти	<p>обладнано системами сигналізації ("тривожні кнопки") три філії ліцею № 8</p> <p>придбано секції огорожі-97 тис грн</p> <p>за кошти місцевого бюджету придбано 4 аروحних металодетектори - 153,9 тис грн, які будуть встановлені у 4 ліцеях громади</p> <p>придбано 2 акумулятори - 5,044 тис грн та 7 зарядних пристроїв до них - 10,5 тис грн для забезпечення роботи генераторів</p> <p>придбано протипожежний інвентар</p> <p>придбано джерела резервного живлення -161,60 тис грн</p>

Продовження таблиці 2.9

1	2	3
4	Забезпечення енергозберігаючих заходів	відремонтовано віконні прорізи на сходових майданчиках та проведено поточний ремонт конструкцій захисних ґрат на віконних прорізах спортивного залу - 95,7 тис грн
		заміна лічильників обліку електроенергії в 3 закладах: Мар'янопільська філія Новоукраїнського ліцею № 8, Новоукраїнські ліцеї № 6 та № 8
		за кошти ЮНІСЕФ здійснено установку 5 вікон та 1 дверей для облаштування туалетів- 35,5 тис грн
		за кошти, незаборонені чинним законодавством, було замінено 41 вікно на суму 410,0 тис грн
		придбання в осінньо-зимовий період 548,8т вугілля та 613 т паливних пелетів – 10,5 млн грн
		поточний ремонт оздоби укосів віконних прорізів (всередині приміщення) третього поверху будівлі -- 198,658 тис грн
5	Покращення системи харчування	придбання блендери -1,8 тис грн та електром'ясорубки - 3,9 тис грн
		кухонний, столовий посуд, дератизація, дослідження води, харчових продуктів – 63,5 тис грн
		11 закладів освіти отримали холодильники ВЕКО RCNA366R30W від Німецького товариства міжнародного співробітництва (GIZ)ГмбХ - 119,1 тис грн
6	Навчально-методична література - підручники, посібники, довідники, словники тощо	за рахунок місцевого бюджету книги, для поповнення фондів бібліотек – 36,19 тис грн
7	придбання навчальних кабінетів та сучасного обладнання для викладення навчальних дисциплін та оновлення комп'ютерної техніки та мультимедійного обладнання закладів	придбано 6 ноутбуків, засобів навчання та обладнання для 7-х класів природничої галузі освіти (кабінети фізики, хімії, біології, географії) на суму 258,009 тис грн, із них субвенція з державного бюджету - 228,038 тис грн, співфінансування з місцевого бюджету - 29,971 тис грн

Джерело: складено автором за звітними даними Єдиного веб-порталу використання публічних коштів[14].

Під час планування бюджету громади на наступний 2024 рік виявилось, що головний розпорядник коштів відділу освіти не забезпечив достатньо фінансування для повної оплати праці з усіма нарахуваннями для педагогічних працівників ЗЗСО, які отримують фінансування через освітню субвенцію з державного бюджету. Цей дефіцит становив 6 392,5 тис гривень. У звітному періоді, головний розпорядник коштів - відділ освіти, провів коригування розрахунків щодо виплати зарплати вчителям у зв'язку з відсутністю

підвищення посадового окладу у квітні 2024 року, на яке розраховували при плануванні бюджету на 2024 рік та з метою забезпечення виплат зарплати вчителям основної середньої освіти за рахунок коштів бюджету громади та додаткової дотації з держбюджету місцевим бюджетам для виконання повноважень місцевої влади на територіях, що звільнені, тимчасово окуповані або іншим чином постраждали від військових дій Російської Федерації, було виплачено 2 133,9 тис грн, що забезпечило фінансування зарплати педагогічних працівників до кінця року. Для функціонування інклюзивно-ресурсного центру з використанням коштів субвенції з місцевих бюджетів для покриття витрат у сфері освіти, включаючи фінансування заробітної плати та нарахувань для педагогічних працівників через освітню субвенцію, виявилася недостатність коштів. Під час бюджетування на 2024 рік було виявлено, що дефіцит складає 360,1 тис. грн, оскільки, згідно з діючим законодавством, не було повною мірою або лише частково враховано кошти на обов'язкові виплати педагогічному персоналу ІРЦ згідно з їх штатним розписом. Завдяки заощадженню коштів через часткову заповненість вакансій, проблем з недостатнім нарахуванням зарплати співробітникам ІРЦ до кінця цього року не виникало. У бюджеті громади на 2024 рік не було передбачено, через відсутність розподілу коштів між місцевими бюджетами, субсидію з місцевого бюджету для забезпечення державної підтримки людей з особливими освітніми потребами через відповідну субсидію з державного бюджету, яка планується на організацію (надання) додаткових психолого-педагогічних та корекційно-розвиваючих занять (послуг), визначених індивідуальною програмою розвитку, для людей з особливими освітніми потребами, що навчаються в інклюзивних класах (групах) установ дошкільної та загальної середньої освіти. Згідно розрахунків головного розпорядника коштів, потреба на 2024 рік складала 692,9 тис гривень.

З 01 січня 2025 року відбулися зміни у розподілі бюджету громади, зокрема, завдяки залишку субвенції з місцевого бюджету, було забезпечено державну підтримку осіб з особливими освітніми потребами, використовуючи

відповідну субвенцію з державного бюджету на загальну суму 31,6 тис грн. Також було направлено кошти субвенції з місцевого бюджету для підтримки осіб з особливими освітніми потребами, використовуючи субвенцію з державного бюджету на суму 215,4 тис гривень. Станом на 01 січня 2024 року субвенційні кошти були використані повністю. Згідно з уточненими розрахунками від головного розпорядника коштів, відділу освіти, до кінця поточного року виникла потреба у фінансуванні корекційно-розвиткових занять на суму 79,9 тис грн, які були забезпечені з бюджету громади.

Розрахунки за спожиті бюджетними установами енергоносії і комунальні послуги були проведені в повному обсязі, що дало змогу не допустити кредиторської заборгованості із зазначених видатків. З метою забезпечення закладів освіти комунальними послугами та енергоносіями, для безперебійної роботи котелень з використанням резервних джерел живлення, у зв'язку із значним здорожчанням енергоносіїв, відсутністю дотації з місцевого бюджету на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів освіти за рахунок відповідної додаткової дотації з державного бюджету, протягом 2024 року з бюджету громади за рахунок вільного залишку, що утворився на початок року, перевиконання дохідної частини бюджету додатково виділялися кошти.

Загальна сума видатків на харчування становить 2767,627 тис грн, з них:

- кошти державного бюджету 473,879 тис грн,
- кошти місцевого бюджету 2 287,585 тис грн, інші джерела 6,164 тис

грн

У 2024 році за кошти міського бюджету виконано поточні ремонти їдалень та харчоблоків закладів загальної середньої освіти, отримано гуманітарну допомогу холодильники, придбано обладнання, кухонний та столовий посуд.

Розвиток культури здорового харчування серед учнів не обмежується лише модернізацією їдалень, а також включає масштабну інформаційну

кампанію. Відповідно, у навчальних закладах Новоукраїнської міської ради було організовано чимало заходів з профілактики та інформування.

Щомісяця здійснюється оплата за спостереження та обслуговування автоматичної пожежної сигналізації ліцеїв.

Проведено дератизацію, дезинсекцію, дезинфекцію приміщень закладів освіти, дослідження води, харчових продуктів.

З метою дотримання протиепідемічних та санітарних вимог придбано миючі та дезинфікуючі засоби.

Таким чином, в умовах обмеженого фінансування для загальної середньої освіти, у територіальній громаді активно здійснюється робота з метою модернізації, оновлення та підвищення рівня матеріально-технічного забезпечення навчальних закладів[65].

Ключовим аспектом, що визначає рівень освітніх послуг, є рівень кваліфікації та професійні навички викладачів.

У 2023/2024 навчальному році в закладах загальної середньої освіти територіальної громади здійснювали професійну діяльність 205 педагогічних працівників. Склад педагогічних працівників Новоукраїнської територіальної громади станом на 2023/2024 наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Педагогічні працівники Новоукраїнської міської територіальної громади  
на 2023/2024 рр. навчальний рік

Назва закладу	Педагогічні працівники, осіб	в т.ч. за освітньо-кваліфікаційним рівнем				Педагогічне звання: "Учитель-методист", "Старший учитель", Заслужений вчитель України
		Спеціалісти вищої категорії	Спеціалісти 1-ої категорії	Спеціалісти 2-ої категорії	без категорії	
Новоукраїнський ліцей №4	34	17	12	1	4	12
Новоукраїнський ліцей №6 з філією	77	44	17	9	7	30
Новоукраїнський ліцей №8 з філіями	66	43	12	4	8	33
Новоукраїнський ліцей «Лідер»	28	22	4	2	0	12
всього	205	126	45	16	19	87
у відсотках		61%	22%	8%	9%	42%
пенсіонери	26	або 13%				

Джерело: складено автором відповідно до штатних розписів закладів загальної середньої освіти[66,67,68,69].

Як свідчать дані таблиці, у загальній чисельності педагогічних працівників вищу категорію мають 61% педагогів, спеціалісти 1 категорії складають 22% працюючих. Водночас, 9% педагогів не мають категорійного рівня. Отже, в закладах загальної середньої освіти Новоукраїнської міської територіальної громади працює висококваліфікований педагогічний персонал.

В розрізі стажу роботи, чисельність педагогічного персоналу структурується за такими параметрами наведено у табл.2.11.

Таблиця 2.11

Структура педагогічного персоналу за стажем роботи на 2023/2024  
навчальний рік

роки стажу	кількість педагогічних працівників, осіб	відсоток
1	2	3
до 10 років	16	7,8%

## Продовження таблиці 2.11

1	2	3
від 10 до 20 років	53	25,9%
від 21 до 30 років	113	55,1%
від 31 і більше	23	11,2%
Разом	205	100,0%

Джерело: складено автором відповідно до штатних розписів закладів загальної середньої освіти[66,67,68,69].

За даними таблиці у загальній чисельності педагогічних працівників за стажем роботи найбільша частка належить працівникам за параметрами від 21 до 30 років 55,1% (113:205), найменша частка належить працівникам за параметрами до 10 років 7,8% (16:205).

Цілеспрямоване професійне самовдосконалення педагогічних кадрів - одне з важливих завдань розвитку освітньої системи закладів 97% педагогічних працівників вважають, що керівництво закладу сприяє їхньому професійному розвитку. У закладах розроблено Порядок визнання результатів підвищення кваліфікації.

У 2023/2024 навчальному році було атестовано 53 педагогічних працівників з них 21 підвищили кваліфікаційний рівень, 32 підтвердили відповідність займаної посади.

Педагогічні працівники створюють та використовують також власні педагогічні ресурси. Інноваційна діяльність педагогічних працівників у закладах є системною. Але, на жаль, протягом останніх років (2022-2024рр), знизився рівень особистих напрацювань педагогів щодо методичних авторських робіт.

Також, з метою підвищення якості надання освітніх послуг в усіх 10-11 класах запроваджено профільне навчання, а саме: біолого - хімічний, біолого-фізичний, філологічний, інформаційно-технологічний, математичний та історичний профілі.

Для викладання навчального предмету «Захист України» в 2024 році у Новоукраїнському ліцеї «Лідер» створено міжшкільний осередок в якому

надаються відповідні освітні послуги учням 10-11 класів усіх ліцеїв громади. Для забезпечення викладання навчального предмета надано субвенцію з державного бюджету у розмірі 1376,460 тис грн та спів фінансування з місцевого 152,940 тис грн, разом 1529,400 тис гривень. Кошти у 2024 року освоєно частково (7,7%), але є можливість їх використати у 2025 році.

Незважаючи на значний обсяг робіт, що виконуються освітнім відділом та територіальною громадою для забезпечення комфортних та безпечних умов освітнього середовища, покращення умов матеріально-технічного забезпечення навчального процесу, розвитку та стану кадрового складу закладів освіти, важливо зосередитися на розв'язанні проблем пов'язаних з:

- збільшення контингенту учнів;

Функціонування шкіл із малою наповненістю учнів. У сільській місцевості громади функціонує 3 малокомплектних заклади загальної середньої освіти (далі ЗЗСО) – це Філія № 3 Новоукраїнського ліцею № 6, Захарівська філія Новоукраїнського ліцею № 8 та Воронівська філія Новоукраїнського ліцею № 8.

- будівництво споруди укриття цивільного захисту (затверджений проект), поводити ремонти підвальних приміщень;

- забезпечення якісною навчально-методичною літературою (підручники, посібники, довідники, словники, тощо) здобувачів освіти і педагогічних працівників;

- забезпечення пристосуваннями та матеріалами для проведення якісного дистанційного або змішаного навчання, а саме: швидкісним Інтернетом, комп'ютерною технікою, електронними дидактичними матеріалами;

- забезпечення ноутбуками учасників освітнього процесу, так є потреба у модернізації наявної комп'ютерної бази закладів освіти та більш широкому впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес;

- забезпечення засобами та проведення заходів з метою подальшого впровадження НУШ: сучасні дидактичні матеріали, методичні розробки, майстер-класи з найкращих практик;
- покращення рівня матеріально-технічного забезпечення для розвитку фізкультури і спорту, військової справи, трудового навчання;
- оптимізацією мережі в забезпеченні підвезення учнів та педагогічних працівників до закладу освіти. Спеціалізований шкільний автобус потребує заміни. Він морально застарілий. Постійно потребують поточних ремонтів шкільні автобуси;
- здійснення реалізації заходів з енергозбереження у закладах освіти громади;
- раціональним використанням кадрового потенціалу, що сприятиме створенню умов для організації профільного навчання учнів старшої школи;
- підвищення соціального статусу вчителів з достатнім рівнем заробітної плати;
- залучення молодих спеціалістів до педагогічної діяльності;
- підвищення кваліфікації педагогічних працівників, в тому числі їх цифрової компетентності.

## **Висновки до розділу 2**

У результаті проведеного аналізу результативності та ефективності діяльності органів місцевого самоврядування в управлінні закладами загальної середньої освіти на прикладі Новоукраїнської територіальної громади було виявлено низку важливих тенденцій, особливостей та проблемних аспектів. Аналіз наявних статистичних та аналітичних даних дозволив встановити, що місцева влада демонструє достатньо активну і системну діяльність у сфері освіти, орієнтуючись на покращення якості освітніх послуг, ефективність

використання бюджетних ресурсів та забезпечення прозорості прийняття управлінських рішень.

Однією з позитивних тенденцій також є активна політика громади у сфері залучення додаткових фінансових ресурсів, зокрема через міжнародні грантові програми та проектну діяльність, що дозволило значно покращити матеріально-технічну базу освітніх закладів. Особливу увагу приділено модернізації комп'ютерної техніки, створенню мультимедійних класів та облаштуванню швидкісного інтернету, що дозволяє закладам освіти активно впроваджувати інноваційні підходи до навчання, зокрема дистанційні та змішані формати освіти.

Незважаючи на значний обсяг робіт, що виконуються освітнім відділом та територіальною громадою проблемними залишаються питання: недостатність виділених та залучених коштів для забезпечення освітньої галузі, віддаленість місця розташування опорних закладів від центру міста, територіальна віддаленість опорних шкіл та філій, забезпечення освітніх закладів висококваліфікованими педагогічними кадрами, відставання в інформатизації та цифровізації від сучасних вимог, покращення стану матеріально-технічного забезпечення освітнього процесу.

В цьому напрямі особливої уваги потребує розв'язання проблем, а саме: оновлення технічної бази навчання та оснащення освітніх закладів сучасним новітнім обладнанням, а саме: швидкісним Інтернетом та об'єднання наявної мережі Інтернет в освітніх закладах в єдину локаційну систему, електронними дидактичними матеріалами; покращення матеріально-технічної бази фізкультури і спорту, військової справи, трудового навчання, оптимізації мережі в забезпеченні підвезення учнів та педагогічних працівників та достатність фінансового забезпечення організації підвезення.

Водночас, незважаючи на позитивні тенденції, виявлено низку проблем, які значно впливають на загальну ефективність управління освітою. Серед них – недостатньо високий рівень цифровізації окремих закладів освіти, особливо тих, що знаходяться у сільській місцевості. Також проблемною є

нерівномірність розподілу ресурсів, що негативно впливає на створення рівних умов навчання для всіх учнів громади. У деяких сільських закладах загальної середньої освіти досі існують труднощі з оновленням освітньої інфраструктури, технічним забезпеченням та доступом до сучасних навчальних ресурсів.

Крім того, аналіз продемонстрував недостатній рівень залученості місцевої громади, зокрема батьків учнів, до прийняття важливих рішень щодо розвитку освіти. Незважаючи на наявність певних форм громадського обговорення та консультацій, вони нерідко мають формальний характер і не завжди повною мірою враховують думку всіх зацікавлених сторін. Саме тому необхідно посилити комунікацію між місцевою владою, школами, батьківською спільнотою та громадськістю з метою досягнення більшої прозорості та підзвітності в управлінських процесах.

Додаткову увагу варто приділити питанню фінансового забезпечення освітньої галузі. Хоча спостерігається щорічне зростання витрат на освіту з місцевого бюджету, коштів все ще недостатньо для комплексного вирішення усіх нагальних питань. Особливої уваги потребує модернізація шкільних будівель, забезпечення сучасним навчальним обладнанням, впровадження енергозберігаючих технологій, що дозволило б суттєво скоротити витрати на енергоносії та спрямувати зекономлені кошти на освітні потреби.

Враховуючи результати проведеного аналізу, можна констатувати, що діяльність органів місцевого самоврядування Новоукраїнської територіальної громади у сфері управління загальною середньою освітою є загалом результативною та ефективною. Проте для збереження та посилення цієї позитивної динаміки необхідно реалізувати низку заходів, спрямованих на вирішення виявлених проблем. Зокрема, доцільно посилити процеси цифровізації освітніх закладів, забезпечити рівномірність розподілу ресурсів, активніше залучати громадськість до прийняття рішень, а також оптимізувати фінансове планування й спрямувати додаткові ресурси на розвиток освітньої інфраструктури.

Таким чином, забезпечення сталого розвитку освітньої галузі громади можливе лише за умови комплексного підходу, що включає не тільки покращення управлінських практик, але й широке використання сучасних технологій, відкритість до громадського контролю та ефективне використання фінансових і людських ресурсів. Лише за таких умов Новоукраїнська територіальна громада зможе досягти амбітних цілей у сфері освіти, забезпечити якісну та доступну освіту для всіх своїх мешканців і створити основу для сталого соціально-економічного розвитку громади в цілому.

### **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

#### **3.1. Проблемні чинники системи середньої освіти в сільській місцевості України**

Сільська освіта в Україні має стратегічне значення, оскільки від її якості залежить не лише майбутнє дітей, які проживають у сільській місцевості, а й перспективи розвитку сільських територій загалом. Водночас у сучасних умовах система загальної середньої освіти в українських селах переживає низку суттєвих проблем, які є бар'єром для забезпечення високого рівня знань, соціального розвитку учнів та успішної реалізації реформи «Нова українська школа». Ці проблемні чинники обумовлені різними соціально-економічними, демографічними, фінансовими та інфраструктурними факторами.

Перш за все, однією з найбільш гострих проблем є зменшення кількості учнів у сільських закладах загальної середньої освіти через демографічні зміни. Скорочення чисельності населення сіл, особливо молоді, спричиняє низьку наповнюваність класів, що в подальшому призводить до закриття малокомплектних шкіл. В умовах такої оптимізації мережі учні змушені добиратися до віддалених навчальних закладів, що створює додаткові проблеми з організацією транспортного забезпечення. Недосконалість системи підвозу школярів, незадовільний стан доріг та дефіцит шкільних автобусів створюють ризики для безпеки дітей та обмежують їхній доступ до якісної освіти [4].

Іншим критичним чинником є матеріально-технічний стан закладів освіти в сільській місцевості. Значна частина будівель шкіл є застарілою та потребує капітального ремонту, модернізації систем опалення, водопостачання та енергозабезпечення. Часто в закладах загальної середньої освіти відсутні

сучасні навчальні лабораторії, спортивні майданчики, мультимедійне обладнання та швидкісний інтернет, що значно знижує ефективність освітнього процесу. Недостатнє фінансування з боку держави і місцевих бюджетів обмежує можливості покращення матеріальної бази, що створює нерівні умови для учнів сільських і міських шкіл у здобутті сучасних освітніх знань.

Серйозною проблемою залишається кадрове забезпечення закладів освіти в сільській місцевості. Сільські школи відчувають гострий дефіцит педагогічних кадрів, особливо молодих спеціалістів. Причинами цього є низька заробітна плата, незадовільні умови праці та проживання, відсутність стимулів для переїзду молодих педагогів до сільської місцевості. Як результат, значна частина вчителів у сільських закладах загальної середньої освіти - це педагоги пенсійного віку, які не завжди володіють сучасними методиками та технологіями навчання. Це впливає на якість освітнього процесу та знижує конкурентоздатність сільських учнів порівняно з їхніми міськими однолітками.

Ще одним проблемним чинником є низький рівень цифровізації сільських шкіл. Багато з них не мають доступу до високошвидкісного інтернету, що ускладнює впровадження дистанційної освіти та сучасних цифрових технологій навчання. Пандемія COVID-19 наочно продемонструвала серйозність цього виклику, коли значна частина сільських учнів фактично опинилася поза межами повноцінного освітнього процесу. Відсутність цифрових навичок у педагогів та учнів ще більше ускладнює процес інтеграції нових освітніх підходів у сільських закладах загальної середньої освіти [6].

Наступний фактор, що потребує особливої уваги — це недостатній рівень інклюзивної освіти в сільських громадах. Учні з особливими освітніми потребами у селах часто залишаються без належної підтримки через відсутність кваліфікованих фахівців, необхідної інфраструктури та відповідного обладнання. Віддаленість спеціалізованих закладів та недостатність ресурсних центрів створює додаткові перешкоди для їхньої інтеграції в освітній процес.

Окрім того, важливою проблемою залишається низький рівень мотивації учнів до навчання, зумовлений обмеженими можливостями для їхнього

соціального розвитку в сільській місцевості. Відсутність позашкільної освіти, гуртків, спортивних секцій та інших форм організованого дозвілля знижує зацікавленість дітей у навчальному процесі. Соціокультурна ізольованість сільських громад посилює проблему, оскільки учні не мають достатнього доступу до культурних заходів, екскурсій, спілкування зі своїми однолітками з інших регіонів [7].

Значущим фактором також є недостатньо ефективне управління освітньою сферою на рівні місцевих органів влади. Не всі територіальні громади мають достатню фінансову спроможність для забезпечення якісної освітньої політики. Відсутність стратегічного планування та слабка взаємодія між громадами і державними органами управління освітою обмежує можливості для подолання кризових явищ у сільських закладах загальної середньої освіти. Це призводить до ситуативних, а не системних рішень, які не забезпечують сталого розвитку освітньої мережі.

Таким чином, комплексний аналіз свідчить, що система середньої освіти в сільській місцевості України сьогодні стикається з численними взаємопов'язаними проблемами, які потребують термінового вирішення. Подолання цих викликів вимагає від держави та місцевих органів влади реалізації комплексних стратегічних програм, які включали б фінансові, організаційні, кадрові, інфраструктурні заходи. Пріоритетними мають стати заходи з модернізації матеріально-технічної бази, впровадження стимулів для молодих педагогів, створення інклюзивних ресурсних центрів, розширення цифровізації навчального процесу та підвищення доступності позашкільної освіти [8].

Тільки завдяки комплексному підходу можливо забезпечити рівні умови для здобуття якісної освіти учнями сільської місцевості, створити комфортне освітнє середовище, що сприятиме розвитку людського капіталу, підвищенню конкурентоспроможності сільської молоді, а отже, і зміцненню соціально-економічного потенціалу українського села. Вирішення проблем середньої освіти в сільських громадах дозволить не тільки покращити освітні показники,

але й забезпечити сталий розвиток територій, їхню соціальну стабільність та економічну самодостатність.

### **3.2. Пошук шляхів підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування в управлінні закладами загальної середньої освіти**

У сучасних умовах децентралізації та реформи місцевого самоврядування в Україні питання ефективності діяльності органів місцевої влади у сфері управління закладами загальної середньої освіти (ЗЗСО) набуває виняткової актуальності. Від здатності органів місцевого самоврядування результативно виконувати свої функції у сфері освіти залежать не лише освітні показники громади, а й загальна якість життя її мешканців. Відповідно, пошук шляхів підвищення ефективності управління ЗЗСО стає першочерговим завданням для місцевих органів влади та педагогічної громадськості [9].

Першим напрямом, що дозволяє істотно покращити управлінську ефективність, є впровадження сучасних стратегічних та програмно-цілевих підходів. Практика показує, що багато громад досі управляють освітою переважно в оперативному, короткостроковому режимі, без достатнього стратегічного бачення. Запровадження системи стратегічного планування, яке включає чітке визначення цілей та завдань розвитку освіти в громаді на довгострокову перспективу, дозволить забезпечити узгодженість та послідовність дій, визначити пріоритетні напрямки фінансування і залучити додаткові джерела фінансових ресурсів.

Наступним важливим шляхом підвищення ефективності є удосконалення системи управлінського моніторингу. Органи місцевого самоврядування повинні мати чітку, прозору і зрозумілу систему індикаторів, які дозволяють регулярно оцінювати результати своєї діяльності. Така система має базуватись

на комплексі показників, що включають не тільки формальні дані (наприклад, середній бал ЗНО, кількість випускників, що вступають до вищих навчальних закладів), а й оцінки якості освітнього середовища, задоволеності учнів та батьків умовами навчання. Регулярний моніторинг на основі цифрових технологій дозволить не лише аналізувати стан справ, але й оперативно реагувати на виявлені проблеми, коригувати управлінські рішення та забезпечувати ефективний зворотній зв'язок з громадою [10].

Ще одним важливим елементом підвищення ефективності управління є кадрова політика. На сьогодні значна частина керівників закладів освіти та працівників управлінь освіти недостатньо володіють сучасними управлінськими компетенціями. Тому місцева влада повинна створити умови для системного підвищення кваліфікації управлінських кадрів, зокрема через впровадження спеціалізованих тренінгів, семінарів, онлайн - курсів, участі у програмах міжнародного обміну. Особливу увагу слід приділити питанням лідерства, стратегічного планування, фінансового менеджменту, управління проєктами та впровадження сучасних цифрових технологій. Крім того, органи місцевого самоврядування можуть створити мотиваційну систему для керівників закладів освіти, яка враховувала б не тільки формальні результати діяльності, а й здатність до впровадження інноваційних підходів.

Особливе місце в питанні підвищення ефективності управління належить цифровізації освітніх процесів та адміністративного управління. В умовах сьогодення цифрові технології дозволяють значно оптимізувати роботу закладів освіти та підвищити її прозорість. Використання спеціалізованих платформ («Єдина школа», «ІСУО») та сучасних інструментів електронного документообігу дозволить скоротити час, що витрачається на адміністративні процедури, посилить аналітичні можливості управлінців, а також зробить процес управління освітою відкритим та зрозумілим для громадськості [19].

Також необхідно приділити увагу розвитку взаємодії з громадою та залученню громадськості до ухвалення рішень. На сьогодні багато рішень у сфері освіти приймаються формально, без достатнього врахування думки

батьків, педагогічної спільноти, учнівського самоврядування та громадських організацій. Створення постійних консультативних рад, регулярне проведення громадських слухань, публічне обговорення освітніх проєктів дозволить не тільки врахувати різні точки зору, а й забезпечити підтримку громадою тих чи інших управлінських ініціатив. Це, своєю чергою, підвищить рівень довіри до влади та створить сприятливе соціальне середовище для реалізації освітніх реформ [20].

Окремим важливим аспектом є оптимізація мережі закладів освіти. На практиці це часто викликає соціальну напругу, оскільки громада може негативно ставитися до закриття чи об'єднання шкіл. Для того, щоб процес оптимізації проходив ефективно та з мінімальними ризиками, місцева влада повинна чітко комунікувати переваги таких рішень, наприклад, покращення матеріально-технічної бази, якості навчання, умов для педагогів і учнів. Також доцільно запровадити міжмуніципальне співробітництво, що дозволить використовувати ресурси громад більш ефективно, створюючи спільні опорні школи чи ресурсні центри.

Крім того, важливим напрямом є активне залучення додаткових фінансових ресурсів, включаючи грантове фінансування, міжнародні освітні програми, спонсорські та благодійні проєкти. Органи місцевого самоврядування можуть стимулювати керівників закладів освіти до участі у конкурсах проєктів, що дозволить суттєво покращити фінансове становище шкіл, модернізувати матеріально-технічну базу, впроваджувати нові методики навчання і, відповідно, підвищувати загальну ефективність освітнього процесу [22].

Таким чином, підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування у сфері управління закладами загальної середньої освіти потребує комплексного підходу. Це передбачає впровадження стратегічного управління, активну кадрову політику, цифровізацію процесів, посилення взаємодії з громадою, оптимізацію освітньої мережі та активне залучення додаткових фінансових ресурсів. Лише комплексне вирішення цих завдань

дозволить забезпечити стабільний розвиток освітньої галузі громади, створити умови для повноцінної реалізації реформи НУШ та забезпечити гідні освітні умови для кожної дитини [23].

### **3.3. Перспективні напрями удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування: необхідність пошуку нових принципів та застосування нових методів**

Сучасні процеси реформування системи місцевого самоврядування в Україні, що відбуваються в умовах децентралізації та посилення ролі місцевих громад, потребують нових, більш ефективних підходів до управління. Це зумовлює необхідність не лише вдосконалення існуючих методів, а й запровадження нових управлінських принципів, які відповідають викликам сучасності. Саме через пошук нових шляхів та застосування інноваційних методик органи місцевого самоврядування здатні значно покращити якість управлінських рішень, забезпечити високу ефективність та прозорість своєї діяльності, а також досягти сталого розвитку територіальних громад [25].

Одним із перспективних напрямів удосконалення діяльності місцевих органів влади є перехід до стратегічного управління, яке орієнтоване на довгострокові цілі та завдання. На відміну від традиційних методів управління, які переважно вирішують поточні проблеми в оперативному режимі, стратегічний підхід передбачає комплексне бачення розвитку громади на перспективу. Це дозволяє визначити пріоритети, ефективніше використовувати наявні ресурси, залучати інвестиції та успішно реалізовувати масштабні соціально-економічні проекти. Органам місцевого самоврядування слід розробляти та впроваджувати довгострокові стратегії розвитку, що базуються на чітких показниках та індикаторах, які дозволяють моніторити ефективність реалізації ухвалених рішень [26].

Важливим принципом нового типу місцевого управління є орієнтація на результат. Традиційно діяльність місцевих органів оцінювалася переважно за формальними критеріями, такими як виконання бюджетних показників або кількість ухвалених рішень. Сьогодні ж необхідно враховувати реальний ефект, що його відчують мешканці громади. Наприклад, показники рівня задоволеності мешканців якістю надання послуг, соціальної згуртованості громади, залучення громадськості до процесів ухвалення рішень мають стати базовими для оцінювання ефективності місцевої влади.

Ще одним ключовим принципом, що дозволить суттєво вдосконалити роботу органів місцевого самоврядування, є відкритість і прозорість. Реалізація цього принципу передбачає створення ефективної системи комунікації з громадою, оприлюднення інформації про ухвалені рішення, їхню аргументацію та наслідки. Використання сучасних інформаційних платформ, таких як офіційні сайти громад, соціальні мережі, мобільні додатки та електронні системи взаємодії з громадянами (наприклад, електронні петиції, платформи громадського бюджету), сприятиме зростанню рівня довіри населення до місцевої влади, підвищить її авторитет та відповідальність перед громадою.

Важливим напрямом модернізації місцевого самоврядування також є застосування цифрових технологій та електронного врядування. Цифровізація дозволяє значно оптимізувати управлінські процеси, прискорити надання послуг населенню, зробити управлінські рішення більш обґрунтованими та якісними. Зокрема, запровадження електронного документообігу, створення єдиних реєстрів і баз даних, розвиток платформ для онлайн-комунікації та збору зворотного зв'язку від мешканців є необхідною умовою сучасного ефективного управління. Органи місцевого самоврядування мають не лише використовувати цифрові технології для внутрішніх потреб, але й активно впроваджувати їх у взаємодію з громадою [31].

Крім того, перспективним напрямом є застосування партисипативних методів управління, які передбачають активну участь громадян у процесах ухвалення рішень на місцевому рівні. Впровадження таких форм взаємодії, як

громадський бюджет, громадські слухання, консультації з громадськістю, робота дорадчих рад при місцевих органах влади, дозволяє враховувати реальні потреби мешканців, забезпечувати їхню активну участь у вирішенні місцевих питань та створювати відповідальні, згуртовані громади. Партисипативний підхід сприяє формуванню ефективної системи місцевого самоврядування, орієнтованої на реальні інтереси населення.

Наступним принципом, який має бути інтегрований у діяльність місцевих рад, є принцип сталого розвитку. Це означає, що місцеве самоврядування повинно враховувати не лише економічні, але й соціальні та екологічні аспекти розвитку громади. Збалансованість соціальної політики, підтримка вразливих верств населення, створення комфортного екологічного середовища, впровадження програм енергозбереження та раціонального використання природних ресурсів – усе це має стати невід’ємною частиною стратегічного планування розвитку територіальних громад.

Важливим новим підходом до управління на місцевому рівні також є міжмуніципальне співробітництво. Завдяки співпраці кількох громад можливо вирішувати масштабні завдання, реалізація яких недоступна для окремих громад через обмеженість ресурсів. Створення спільних комунальних підприємств, міжмуніципальних освітніх центрів, співпраця у сфері управління відходами, громадським транспортом та екологічними проєктами дозволяє громадам ефективніше використовувати ресурси, забезпечувати сталий розвиток територій та реалізовувати амбітні проєкти, які сприяють загальному підвищенню рівня життя мешканців [33].

Окремим напрямом модернізації є формування та впровадження сучасної кадрової політики. Сьогодні органам місцевого самоврядування необхідно залучати нових фахівців з сучасними компетенціями, забезпечувати систематичне навчання та підвищення кваліфікації працівників, особливо у сферах цифровізації, фінансового менеджменту, стратегічного планування та управління проєктами. Впровадження програм професійного зростання, стажувань за кордоном, залучення міжнародних експертів до навчання

місцевих управлінців дозволить значно підвищити ефективність роботи місцевих рад та їхню спроможність успішно реалізовувати сучасні управлінські завдання.

Отже, сучасні виклики та перспективи розвитку територіальних громад України вимагають від органів місцевого самоврядування радикальної модернізації підходів до управління. Орієнтація на стратегічні пріоритети, застосування цифрових технологій, активне залучення громади до управління, впровадження принципів сталого розвитку та міжмуніципального співробітництва, а також посилення кадрової політики є тими необхідними кроками, які забезпечать ефективність, прозорість та успішність місцевого самоврядування у перспективі. Саме завдяки новим принципам і методам можна досягти реальних позитивних змін та забезпечити сталий розвиток українських громад [35].

### **Висновки до розділу 3**

За результатами проведеного дослідження напрямів удосконалення роботи органів місцевого самоврядування в управлінні закладами загальної середньої освіти (ЗЗСО) можна дійти висновку, що ефективність освітньої політики на місцевому рівні залежить від кількох ключових факторів. Зокрема, визначено, що перспективними напрямками підвищення ефективності роботи місцевих органів управління є впровадження стратегічного управління, посилення кадрової політики, цифровізація освітніх процесів, залучення громадськості до прийняття управлінських рішень, оптимізація освітньої мережі, а також пошук додаткових джерел фінансування.

Насамперед, важливим кроком у покращенні управління ЗЗСО є перехід від традиційного, переважно ситуативного реагування на поточні проблеми до стратегічного управління, яке передбачає чітке визначення пріоритетних

завдань і цілей на довгострокову перспективу. Застосування стратегічного планування дозволить громадам системно підходити до питань фінансового, кадрового та матеріально-технічного забезпечення шкіл, що позитивно вплине на якість освітнього середовища.

Важливою передумовою підвищення ефективності управління є посилення кадрової політики місцевих рад. Сучасні умови роботи органів місцевого самоврядування вимагають високого рівня професійних компетентностей працівників, особливо у сфері освітнього менеджменту. Тому доцільно активно впроваджувати заходи щодо систематичного підвищення кваліфікації управлінського персоналу, організувати тренінги, семінари, курси, зокрема з питань сучасних підходів до управління, фінансового менеджменту, використання інформаційних технологій, інклюзивної освіти та інноваційних освітніх практик.

Цифровізація управлінських процесів та освітнього середовища є ще одним важливим напрямом, що дозволяє значно посилити результативність діяльності місцевих рад. Використання сучасних електронних платформ для обліку, моніторингу результатів, комунікації з учасниками освітнього процесу, а також забезпечення шкіл необхідною цифровою інфраструктурою дозволить оптимізувати адміністративні процедури, знизити бюрократичні навантаження та створити умови для оперативного прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Окрему увагу слід приділити активному залученню громадськості до прийняття управлінських рішень у сфері освіти. Впровадження практик громадських слухань, консультацій, роботи постійних дорадчих рад та залучення батьків, педагогів, учнівського самоврядування до процесів ухвалення важливих рішень дозволяє враховувати потреби громади, зміцнює довіру населення до місцевої влади та сприяє підвищенню прозорості й підзвітності органів місцевого самоврядування.

Крім цього, важливим є питання оптимізації освітньої мережі на місцевому рівні. В умовах демографічних змін і скорочення кількості учнів у

сільській місцевості необхідно виважено підходити до процесів об'єднання та реорганізації шкіл. Місцеві ради повинні розробляти прозорі механізми оптимізації, які враховуватимуть потреби дітей та батьків, передбачатимуть комфортні умови підвозу учнів до опорних закладів і забезпечать ефективне використання наявних ресурсів.

Водночас, для реалізації всіх запланованих заходів необхідно активно працювати над пошуком додаткових джерел фінансування освітньої галузі. В умовах обмежених бюджетних ресурсів місцеві органи влади мають ширше залучати грантові кошти, брати участь у міжнародних освітніх проєктах та програмах технічної допомоги. Це дозволить суттєво покращити матеріально-технічну базу шкіл, модернізувати навчальні класи, забезпечити їх сучасним обладнанням та підвищити якість освітніх послуг, що надаються.

Таким чином, удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування у сфері управління ЗЗСО вимагає комплексного підходу, що включає стратегічне планування, кадрове посилення, цифровізацію, активну участь громади, оптимізацію шкільної мережі та диверсифікацію джерел фінансування. Реалізація цих заходів дозволить не лише покращити управлінські процеси та підвищити ефективність освітньої політики на місцевому рівні, але й створити сприятливі умови для всебічного розвитку громади, формування конкурентоспроможних випускників та сталого розвитку освіти в цілому.

## ВИСНОВКИ

У результаті комплексного аналізу результативності та ефективності діяльності органів місцевого самоврядування в управлінні закладами загальної середньої освіти (ЗЗСО) можна констатувати, що сучасні умови децентралізації влади в Україні створюють як додаткові можливості, так і нові виклики для місцевих громад. Органи місцевого самоврядування, отримавши розширені повноваження та відповідальність за освітню сферу, демонструють загалом позитивну динаміку управлінських результатів. Проте, аналізуючи наявний стан справ, необхідно зазначити, що існує низка чинників, які обмежують ефективність управління освітою на місцевому рівні, а також окреслити шляхи подолання наявних проблем.

Загалом, результативність діяльності органів місцевого самоврядування у сфері управління ЗЗСО значною мірою залежить від їхньої спроможності правильно визначити стратегічні цілі, ефективно використовувати фінансові, матеріально-технічні та кадрові ресурси, а також забезпечувати якісний моніторинг і зворотній зв'язок із громадою. Як свідчить досвід різних територіальних громад, найбільш результативними є ті місцеві ради, які активно впроваджують стратегічне планування, цифровізацію процесів управління, залучають додаткові джерела фінансування і підтримують постійну взаємодію з громадою.

Важливим висновком дослідження є підтвердження того, що стратегічне управління освітою дозволяє місцевим органам влади систематично досягати кращих результатів. Наявність чітких цілей, пріоритетів та індикаторів оцінки ефективності забезпечує послідовність, прозорість і прогнозованість рішень у сфері освіти. Також важливим є впровадження комплексного моніторингу результатів освітньої діяльності, який включає як кількісні показники (результати ЗНО, рівень охоплення освітою), так і якісні критерії (рівень задоволеності учнів і батьків, психологічний клімат у закладах освіти, ефективність кадрової політики). Системний моніторинг не тільки дозволяє

вчасно виявляти проблеми, а й створює основу для прийняття ефективних управлінських рішень та формує довіру громадян до місцевої влади.

Водночас важливим викликом залишається недостатній рівень кадрового забезпечення управлінських процесів. Виявлено, що значна частина місцевих управлінців не володіють належними знаннями і навичками щодо стратегічного управління, фінансового менеджменту та впровадження освітніх інновацій. Це обмежує їхні можливості ефективно використовувати наявні ресурси, залучати зовнішні інвестиції та організувати якісний освітній процес. Тому доцільним є створення системи регулярного підвищення кваліфікації управлінців освіти, організація спеціалізованих тренінгів, семінарів, залучення міжнародного досвіду і практик.

Іншим важливим чинником ефективності є рівень цифровізації освітнього процесу та управлінських процедур. Дослідження показало, що громади, які активно використовують цифрові платформи, демонструють кращі управлінські результати, ніж ті, що продовжують застосовувати переважно традиційні форми управління. Використання сучасних цифрових технологій дозволяє оперативно аналізувати освітні показники, моніторити ефективність використання бюджетних коштів, організувати ефективний документообіг, що значно підвищує загальну результативність діяльності місцевих рад.

Також важливим є питання взаємодії місцевої влади з громадою. Досвід успішних громад показує, що відкритість до громадських ініціатив, регулярне проведення консультацій і залучення громадськості до процесу прийняття управлінських рішень дозволяють уникнути конфліктів, забезпечити підтримку громади та значно підвищити ефективність ухвалених рішень. Створення консультативних рад, активізація діяльності батьківських комітетів та розвиток учнівського самоврядування є важливими кроками у цьому напрямі.

Однак, наявні проблеми, такі як нерівномірність у ресурсному забезпеченні міських та сільських шкіл, недостатнє фінансування окремих закладів освіти, дефіцит кваліфікованих педагогічних кадрів у сільській місцевості, залишаються актуальними і потребують особливої уваги з боку

місцевих органів влади. Особливо гостро ці питання постають у контексті оптимізації мережі освітніх закладів, яка є вимушеною у зв'язку з демографічними змінами. Щоб мінімізувати негативні наслідки цих процесів, необхідно розробляти прозорі механізми оптимізації та створювати умови для комфортного доступу дітей до якісних освітніх послуг.

Підсумовуючи, можна зробити загальний висновок, що в сучасних умовах органи місцевого самоврядування мають достатньо інструментів та можливостей для ефективного управління закладами загальної середньої освіти. Реалізація комплексних заходів, зокрема впровадження стратегічного планування, посилення кадрового потенціалу, цифровізації управлінських процесів, посилення взаємодії з громадськістю та пошук додаткових джерел фінансування, дозволить значно підвищити ефективність і результативність їхньої діяльності. Лише комплексний підхід до вирішення зазначених проблем і впровадження перспективних управлінських практик дозволить місцевим громадам не лише забезпечити якісну освіту для своїх мешканців, а й створити міцну основу для соціально-економічного розвитку і процвітання своїх територій.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Бабаєв В. М. та кол. авт. Адміністративне управління територіальними громадами : навч. посіб. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 292 с
2. Бардах О. Цифрова трансформація взаємодії влади та бізнесу: орієнтація на результат. Аспекти публічного управління. 2020. Т.8, №1 URL: <https://doi.org/10.15421/15202>
3. Братасюк О.Б. Поняття та класифікація цифрових прав в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2021. №10. С.58 – 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-10/12>
4. Бучковська О. Ю., Веремчук О. В. Електронне урядування як основа взаємодії держави та суспільства в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. №3. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/3\\_2020/36.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/3_2020/36.pdf)
5. Бюджетний Кодекс України: Чинне законодавство зі змінами та доповненнями, станом на 01.05.2024. 140 с.
6. Головка О.М., Дубенець А.С. Роль цифровізації державних послуг у правовідносинах з іноземним елементом. Інформація і право. 2020. №2. С. 170 – 176. URL: <http://il.ippi.org.ua/article/view/208111>
7. Гончарук Н., Прудис О. Управління людськими ресурсами державної служби України в умовах діджиталізації. Аспекти публічного управління. 2022. Т.10, №5. С.16–24. URL: <https://doi.org/10.15421/152231>
8. Гражевська Н. І., Чигиринський А. М. Цифрова трансформація економіки в умовах посилення глобальних ризиків і загроз. Економіка та держава. 2021. № 8. С. 53–57. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.53>
9. Грищук А.Б. Самоосвіта як спосіб підвищення професійного рівня державних службовців в Україні. Порівняльно-аналітичне право. 2020. №3. С. 111–119. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3361>
10. Дергачова, Г. М., Я. О. Колешня. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник

- наукових праць. 2020. №17. С. 280–290. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/47557>
11. Державна казначейська служби України. URL: <http://www.treasury.gov.ua>
12. Дорошкевич Д. В., Томко К. В. Аналіз інструментів оцінки ефективності візуального цифрового контенту. Ефективна економіка. 2020. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7759>
13. Євсюкова О. В. Цифрова спроможність територіальних громад в Україні: проблеми та перспективи. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 6. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2084>
14. Єдиний веб-портал використання публічних коштів. URL: <https://spending.gov.ua/new/>
15. Закон України «Про повну загальну середню освіту» зі змінами та доповненнями від 16.01.2020, № 463-IX. (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2020, № 31, ст.226). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20/ed20230315#Text> . (дата звернення 07.02.2025)
16. Закон України «Про освіту» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст.380) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення 30.12.2024)
17. Західна О. Р., Бунда Н. Б. Аналіз дохідної частини місцевих бюджетів України в умовах воєнного стану. Молодий вчений. 2022. 84-91 с.
18. Інформаційно - правова система "ЛІГА:ЗАКОН". URL: <https://ips.ligazakon.net/document/TS001408> (дата звернення: 15.03.2025).
19. Карпенко О. В., Денисюк Ж. З., Наместнік В. В. та ін. Цифрове врядування : монографія / за заг. ред. Карпенка О. В. Київ : Ідея Принт, 2020. 336 с.
20. Карпюк А. В., Трофімук-Кирилова Т. М. Соціальні мережі як важливі інструменти ділової комунікації територіальних громад України в умовах Євроінтеграції. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. 2022. Спец. Вип. С. 48 – 54. URL: [https://philol.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/spec\\_2022/8.pdf](https://philol.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/spec_2022/8.pdf)

- 21.Квітка С., Новіченко Н., Гусаревич Н., Піскоха Н., Бардах О., Демошенко Г. Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т.8, №4. С. 129–146. URL: <https://doi.org/10.15421/152087>
- 22.Квітка С. А. Цифрові трансформації як сучасний тренд періодичного циклу розвитку суспільства. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*. Спецвипуск. 2020. С. 131–134. URL: <http://zbirnyk-nadu.academy.gov.ua>
- 23.Комарова К., Ковальчук Н., Ключові принципи забезпечення транспарентності в діяльності органів місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т.9, №2. С.28–34. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/864/841>
- 24.Кононенко Т. О., Сороківська О. А. Особливості процесу підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в умовах війни. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41721/2/KhI\\_VNPK\\_2023\\_Kononenko\\_T\\_Features\\_of\\_state\\_civil\\_59-60.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41721/2/KhI_VNPK_2023_Kononenko_T_Features_of_state_civil_59-60.pdf)
- 25.Крамаренко К. М., Шаповал О. А. Напрями цифрової трансформації обліково-фінансової діяльності бюджетних установ. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. №2. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2022/76.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/76.pdf)
- 26.Краус К. М., Краус Н. М., Поченчук Г. М. Цифрова інфраструктура в умовах віртуалізації та нової якості управління економічними відносинами. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. №9. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2021/84.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/84.pdf)
- 27.Лисенко Ж. П., Олексин А. Г. Проблеми та шляхи удосконалення реформи фінансової децентралізації з урахуванням міжнародного досвіду. *Гроші, фінанси і кредит*. 2020. 63-67 с.
- 28.Литвин Н. А. Діджиталізація як засіб підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого

- самоврядування щодо надання електронних послуг. Ірпінський юридичний часопис. 2020. №.3. С. 69–76. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/irpurpr\\_2020\\_3\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/irpurpr_2020_3_10)
29. Місія, функції, повноваження, основні завдання, напрями діяльності URL: <https://kotelevska-gromada.gov.ua/misiya-funkcii-povnovazhennya-osnovni-zavdannya-napryami-diyalnosti-15-49-43-27-02-2024/>
30. Місцеве самоврядування: словник-довідник: навч. посібн./ [уклад. О.М. Руденко, І.В. Козюра, Н.В. Ткаленко, О.М. Іваницька, О.В. Червякова, А.Є. Шевченко, О.В. Михайловська, Б.Н. Гечбаїя]. – Київ: Кондор-Видавництво, 2016. – 182с. URL: [https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/02/5\\_misceve-samovryaduvannya\\_slovnyk.pdf](https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/02/5_misceve-samovryaduvannya_slovnyk.pdf)
31. Міхровська М. С. Цифровізація – нова ера. Прикарпатський юридичний вісник. 2022. Вип. 6, №47. С. 110 – 114. URL: <https://doi.org/10.32782/pyuv.v6.2022.22>
32. Новіченко Н. Цифрові компетентності у системі ключових компетентностей людини для навчання протягом життя: тенденції розвитку в Європі та в Україні. Аспекти публічного управління. 2020. Т.8, №1. С.54–59. URL: <https://doi.org/10.15421/152041>
33. Овчарук О. В. Сучасні підходи до розвитку цифрової компетентності людини та цифрового громадянства в європейських країнах. Інформаційні технології і засоби навчання. 2020. Т.76, №2. С. 1–10. URL: <https://doi.org/10.33407/itlt.v76i2.3526>
34. Онищук І. Аналіз виконання місцевих бюджетів за 2022 рік. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/16105>
35. Осадчий А. Ю. Цифровізація адміністративних процедур. Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів XXI століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень : у 2 т. : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 19 травня 2023 р. / за заг.ред. Ківалова С. В. Одеса : Юридика, 2023. Т.2. С. 26-30.

- 36.Петров С.Г. Стан наукової розробки проблеми захисту державних електронних інформаційних ресурсів в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2020. Т.2, №61. С. 20 – 24. URL: <https://visnyk-jurisuzhnu.com/wp-content/uploads/2021/02/6-1.pdf>
- 37.Піскоха Н. Цифрова трансформація місцевого самоврядування: визначення поняття та напрямків утворення цифрових громад. Аспекти публічного управління. 2021. Т.9, №6. С.39–45. URL: <https://doi.org/10.15421/152168>
- 38.Плужник, О. Формування цифрової компетентності у майбутніх фахівців із документознавства та інформаційної діяльності. Соціум. Документ. Комунікація. 2021. №13. С. С.331–344. URL: <https://sdcjournal.com/index.php/journal/article/view/392/315>
- 39.Положення про відділ освіти виконавчого комітету Новоукраїнської міської ради Кіровоградської області (нова редакція) 2023 рік. URL: [https://rada.info/upload/users\\_files/36734770/docs/619030ec99d0ac96bd8bcb60ab90d536.pdf](https://rada.info/upload/users_files/36734770/docs/619030ec99d0ac96bd8bcb60ab90d536.pdf)
- 40.Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Запорізької області. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 червня 2020 р. № 713-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713-2020-%D1%80>
- 41.Програма розвитку освіти Новоукраїнської міської територіальної громади на 2024-2028 роки. URL: <https://novoukr-otg.gov.ua/docs/1531094/>
- 42.Про затвердження натуральних показників державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за напрямами підвищення кваліфікації у 2021 році: наказ НАДС № 10-21 від 21.01.2021. URL: [https://zakononline.com.ua/documents/show/492821\\_735192](https://zakononline.com.ua/documents/show/492821_735192)
- 43.Про затвердження натуральних показників державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб

- місцевого самоврядування за напрямками підвищення кваліфікації в 2023 році: Наказ від 11 січня 2023 р. № 3-23.
44. Про телекомунікації. Закон України від 24.06.2004 р. № 1280-IV. Дата оновлення 01.01.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1280-15>
45. Роговенко О.В. Цифровізація місцевого самоврядування: основні переваги та виклики. Юридичний науковий електронний журнал. 2022. №10. С. 120 – 122. URL: [http://lsey.org.ua/10\\_2022/25.pdf](http://lsey.org.ua/10_2022/25.pdf)
46. Сайт Наукова державна установа. Інститут модернізації змісту освіти. URL: <https://imzo.gov.ua/osvita/zagalno-serednya-osvita-2/>
47. Сірик З. О. Фінансова децентралізація як передумова нарощення потенціалу місцевого самоврядування в Україні. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2020. 10-20 с.
48. Скорик О. О. Концептуальні основи електронного врядування. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. №3. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2021/37.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/37.pdf)
49. Скорик О. О., Рябоконт Н. П. Цифрова трансформація моделі публічного управління: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. №7. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2020/52.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/52.pdf)
50. Стадник В.В., Красовський О.О., Шкляр Є.С., Фурман А.В. Концепція менеджменту різноманітності в забезпеченні розвитку ринкового потенціалу підприємства в умовах кризи. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 5. С. 235-242
51. Стадник В.В., Григорук П.М., Хрущ Н.А. Управління підприємницькою діяльністю: тлумачний словник. Хмельницький: ХНУ, 2021. 131 с.
52. Створюємо орган управління освітою в громаді: Порадник для голів та управлінців освітою територіальних громад / Грекова І., Брусенцова Я., Жабенко Л., Ковшова О., Мацокін А., Полторак В., Пуцова А., Яцковський С. / за заг. ред. Протасової Н. – К.: ТОВ «Агентство Україна», 2020. – 66 с.

- URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2021/06/Створюємо-орган-управління-освітою-в-громаді.pdf>
- 53.Тімашов В.О., Дзюбенко С.Д. Корупція в органах місцевого самоврядування. Юридичний науковий електронний журнал. 2021. №5. С 190 – 192. URL: [http://lsej.org.ua/5\\_2021/47.pdf](http://lsej.org.ua/5_2021/47.pdf)
- 54.Цифрові трансформації в Україні: чи відповідають вітчизняні інституційні умови зовнішнім викликам та європейському порядку денному? URL: [http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research\\_DT\\_PF\\_WG2\\_ua1.pdf](http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research_DT_PF_WG2_ua1.pdf)
- 55.Чмерук Г.Г. Інструменти цифрової трансформації суб'єктів господарювання. Економіка та підприємництво. 2020. №2. С 170 – 177. URL: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-29>
- 56.Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. та ін. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні. Національний інститут стратегічних досліджень. 2020. 153 с.
- 57.Юрій С. І., Бескид Й. М. Бюджетна система України: навчальний посібник. Харків, 2020. 400 с.
- 58.Ярмак Ю.О. Шляхи і напрямки удосконалення механізмів місцевого самоврядування в умовах кризи. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2010. №40. С.186– 196 URL: [https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK\\_40\\_18.pdf](https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK_40_18.pdf)
- 59.Hanif I., Wallace S., Gago-de-Santos P. Economic Growth by Means of Fiscal Decentralization: An Empirical Study for Federal Developing Countries. 2020.
- 60.Smith L. Reform and Decentralization of Agricultural Services: A Policy Framework. FAO Agricultural Policy and Economic Development. 2021. 239 p
- 61.URL: [http://www.aphn-journal.in.ua/archive/27\\_2020/part\\_2/35.pdf](http://www.aphn-journal.in.ua/archive/27_2020/part_2/35.pdf)
- 62.URL:[https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/zvit\\_Auditi-03.04\\_2022.pdf](https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/zvit_Auditi-03.04_2022.pdf)
- 63.URL: <https://novoukr-otg.gov.ua/docs/?p=52>
- 64.URL:<https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/budzhet/Inform.dovidky.rozrakhunku.osv.subv.2021/2024/Kirovohradska.oblast.03.2024/tg-1150300000-13032024.pdf>

65.URL:<https://novoukr-otg.gov.ua/docs/>

66.URL:<http://novoukrainka->

[school4.kr.sch.in.ua/informacijna\\_vidkritistj/shtatnij\\_rozpis/](http://novoukrainka-school4.kr.sch.in.ua/informacijna_vidkritistj/shtatnij_rozpis/)

67.URL:<https://sites.google.com/view/novzosh6/>інформація-про-

заклад/кадровий-склад-закладу-згідно-з-ліцензійними-умовами

68.URL:<https://docs.google.com/document/d/1QEszAufL->

[fVKK3EbpM3YdECVKjBkLE02/edit](https://docs.google.com/document/d/1QEszAufL-fVKK3EbpM3YdECVKjBkLE02/edit)

69.URL:[http://novoukrainka-gymnasium7.edukit.kr.ua/informaciya\\_pro\\_zaklad/](http://novoukrainka-gymnasium7.edukit.kr.ua/informaciya_pro_zaklad/)

## ДОДАТКИ

## Додаток А1

## Напрями діяльності органів місцевого самоврядування у сфері освіти

Напрямы діяльності органів місцевого самоврядування	охоплення
1	2
Керівництво системою освіти	<ul style="list-style-type: none"> <li>- здійснення контролю за дотриманням державних нормативно-правових документів;</li> <li>- сприяння інтеграції національної системи освіти у світову; формуванні регіональної політики (наукової і науково - технічної), упровадженні інноваційних заходів;</li> <li>- здійснення моніторингу у сфері освіти, наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності; координації діяльності закладів освіти, організації роботи щодо їх науково-методичного й матеріально-технічного забезпечення;</li> <li>- створення умов для реалізації рівних прав населення на освіту; сприянні розвитку потенціалу (науково-технічного, інтелектуального, освітнього) громадян з орієнтацією на місцеві фактори (національно-культурні і соціально-економічні);</li> <li>- сприяння розвитку мережі закладів освіти, установленні обсягів їх бюджетного фінансування, соціальному захисту учнів і педагогів, створенні умов для навчання і виховання, контролю за виконанням вимог щодо організації навчання; проведенні моніторингових досліджень щодо якості надання освітніх послуг в умовах впровадження Нової української школи</li> </ul>
Освітньо - вихована діяльність	<ul style="list-style-type: none"> <li>- роботу з обдарованими і талановитими дітьми;</li> <li>- інклюзивну діяльність;</li> <li>- створення умов для розвитку учнівського самоврядування у закладах загальної середньої освіти;</li> <li>- проведення міських масових заходів.</li> </ul>
Науково - методична підготовка вчителів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення перепідготовки вчителів початкових класів у зв'язку із упровадженням Концепції «Нової української школи»;</li> <li>- проведення міських методичних заходів з питань упровадження Державного стандарту початкової освіти;</li> <li>- забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів освіти на спеціальних заходах (тренінгах, семінарах, конференціях, практикумах тощо);</li> <li>- розробка рекомендацій для здійснення психолого-педагогічного супроводу обдарованих і талановитих дітей, організація та проведення спеціальних заходів з метою організації роботи</li> </ul>

	<p>педагогічних працівників закладів загальної освіти з цими дітьми;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних працівників, які працюють з дітьми в інклюзивних класах, проведення заходів для педагогічних працівників шкіл з питань навчання дітей із особливими освітніми потребами; відзначення та заохочення учителів-переможців та лауреатів міського, обласного, Всеукраїнського турів Всеукраїнського конкурсу «Учитель року»;</li> <li>- забезпечення навчання працівників закладів освіти з питань пожежної безпеки.</li> </ul>
Соціально забезпечення учасників освітнього процесу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- організацію перевезення учнів за погодженими організатором напрямками руху спеціалізованих автомобільних перевезень та здійснення контролю за безпекою перевезень учнів;</li> <li>- організацію харчування учнів у закладах освіти, сніданків або комплексних обідів, гарячого харчування учнів груп подовженого дня (обіди, полуденки);</li> <li>- утримання таборів відпочинку з денним перебуванням, організація проведення в них культурно - масових, розважальних заходів, екскурсій для ознайомлення з історико-культурними об'єктами міста й області, відвідування музеїв, охоплення гуртковою роботою, ігровими програмами, спортивними заходами;</li> <li>- матеріальне забезпечення учасників освітнього процесу: забезпечення шкільною, спортивною формами дітей-сиріт та надання їм різних видів допомоги;</li> <li>- забезпечення оздоровлення дітей, які потребують особливої соціальної уваги та підтримки, зокрема дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування.</li> </ul>
Видавнича діяльність	<p>підготовка і друк видань для освітніх потреб та розширення світогляду учасників освітнього процесу, зокрема: книг, присвячених історії та діяльності видатних співвітчизників, перекидних календарів, рекомендацій і буклетів про роботу органів місцевого самоврядування (проведені конкурси, реалізовані проекти, запобігання та протидію корупції в державних органах тощо)</p>
Матеріально-технічне забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- проведення модернізації матеріально-технічної бази класів початкової освіти (забезпечення технологічним обладнанням, меблями, малогабаритною технікою тощо) задля впровадження нового змісту початкової освіти;</li> <li>- придбання лабораторно-демонстраційного обладнання для кабінетів з природничо-математичних дисциплін;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- навчально - методичне забезпечення освітнього процесу (придбання комп'ютерних програмних засобів навчання);</li> <li>- придбання наочно-дидактичних матеріалів корекційно - розвивального середовища (для реалізації інклюзивної освіти);</li> <li>- забезпечення шкіл сучасними інтерактивними комплексами, системними і прикладними програмними продуктами (інтерактивні дошки, комп'ютерні класи, мультимедійні проектори, принтери тощо);</li> <li>- надання всім закладам освіти швидкісного доступу до Інтернету з використанням сучасних технологій приєднання для високоефективного доступу до освітніх ресурсів;</li> <li>- створення умов для впровадження дистанційної платформи навчання; зміцнення матеріально-технічної бази шкільних їдалень та харчоблоків; проведення ремонтно-будівельних робіт із застосуванням енергоефективних та енергозберігаючих технологій;</li> <li>- придбання засобів пожежегасіння (рукава, крани, стволи, килимки, вогнегасники), встановлення бібліотечних стелажів з негорючого матеріалу у закладах загальної середньої освіти, обробку дерев'яних конструкцій горища вогнезахисною сумішшю, проектування і монтаж автоматичної сигналізації та системи оповіщення людей про пожежу;</li> <li>- модернізацію освітлення (заміна ламп розжарювання на люмінесцентні світильники); здійснення обстежень та проведення капітальних ремонтів будівель, дахів, споруд, комунікацій та обладнання шкіл;</li> <li>- підготовку приладів і внутрішніх тепломереж до роботи в осінньо-зимовий період;</li> <li>- створення комфортних санітарно-гігієнічних умов для здійснення освітнього процесу.</li> </ul>
--	---

Повноваження органів місцевого самоврядування на трьох рівнях  
адміністративно-територіального устрою держави

Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні ради, Київська та Севастопольська міські ради	Районні, міські ради	Сільські, селищні ради
1	2	3
Відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти та забезпечення якості освіти на відповідній території, забезпечення доступності повної загальної середньої освіти та професійної (професійно-технічної) освіти;	Відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти та забезпечення якості освіти на відповідній території, забезпечення доступності дошкільної, загальної середньої освіти, позашкільної освіти;	Відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти та забезпечення якості освіти на відповідній території, забезпечення доступності дошкільної та повної загальної середньої освіти;
Планують та забезпечують розвиток мережі закладів профільної середньої, професійної (професійно-технічної) та позашкільної освіти, закладів спеціалізованої освіти, спеціальних закладів освіти, науково-методичних та навчально-методичних установ;	Планують та забезпечують розвиток мережі закладів дошкільної, загальної середньої освіти, позашкільної освіти;	
утворюють та забезпечують утримання комунальних закладів післядипломної освіти для потреб підвищення кваліфікації педагогічних працівників;		
Засновують заклади освіти, а також реорганізують, перепрофільовують (змінюють тип) та ліквідовують їх з урахуванням спеціальних законів;	Засновують заклади освіти, а також реорганізують, перепрофільовують (змінюють тип) та ліквідовують їх з урахуванням спеціальних законів;	Засновують заклади освіти, а також реорганізують, перепрофільовують (змінюють тип) та ліквідовують їх з урахуванням спеціальних законів;

	Закріплюють за закладами, що забезпечують здобуття початкової та базової середньої освіти, територію обслуговування (крім випадків, встановлених спеціальними законами);	
	Забезпечують доступність дошкільної та середньої освіти для всіх громадян, які проживають на відповідній території, та вживають заходів для забезпечення потреби у дошкільній та позашкільній освіті;	
Забезпечують проживання або підвезення до місця навчання і у зворотному напрямку (до місця проживання) здобувачів профільної середньої та професійної (професійно-технічної) освіти, які навчаються не за місцем проживання (за потреби - спеціально обладнаним транспортом, доступним для осіб з порушенням зору, слуху, опорно-рухового апарату та інших маломобільних груп населення);	У випадках, визначених спеціальними законами, забезпечують та фінансують підвезення здобувачів освіти і педагогічних працівників до закладу освіти і в зворотному напрямку (у разі потреби - транспортними засобами, пристосованими для перевезення осіб, які пересуваються на кріслах колісних);	
	Ведуть облік дітей дошкільного та шкільного віку у порядку, затвердженому Кабінетом Міністрів України;	
Оприлюднюють офіційну звітність про всі отримані та використані кошти, а також перелік і вартість товарів, робіт, послуг, спрямованих на потреби кожного із заснованих ними закладів освіти, та інші видатки у сфері освіти;	Оприлюднюють офіційну звітність про всі отримані та використані кошти, а також перелік і вартість товарів, робіт, послуг, спрямованих на потреби кожного із заснованих ними закладів освіти, та інші видатки у сфері освіти;	Оприлюднюють офіційну звітність про всі отримані та використані кошти, а також перелік і вартість товарів, робіт, послуг, спрямованих на потреби кожного із заснованих ними закладів освіти, та інші видатки у сфері освіти;

Забезпечують рівні умови для розвитку закладів освіти всіх форм власності;	Забезпечують рівні умови розвитку закладів освіти всіх форм власності;	
	Сприяють розробці плану заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в закладах освіти;	
Здійснюють інші повноваження у сфері освіти, передбачені законом.	Здійснюють інші повноваження у сфері освіти, передбачені законом.	Здійснюють інші повноваження у сфері освіти, передбачені законом.



		у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на здійснення переданих видатків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції	1045589	1045589	844600	0	0	157055	0	0	157055	0	0	0	1202644
		у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету	217977	217977	179090	0	0	0	0	0	0	0	0	0	217977
		у тому числі за рахунок залишку коштів за освітньою субвенцією з державного бюджету	82463	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	82463
		у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету за рахунок залишку коштів субвенції на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами, що утворився на початок бюджетного періоду	82463	82463	67593			23000	23000					23000	105463

			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на придбання шкільних автобусів за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету						2054810	2054810					2054810	2054810
			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на здійснення переданих видатків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій за рахунок залишку коштів відповідної субвенції з державного бюджету, що утворився на початок бюджетного періоду	0	0	0	0	0	1295491	1295491	0	0	0	0	1295491	1295491
0611010	1010	0910	Надання дошкільної освіти	30071404	30071404	18514682	5292101		1416912	502600		656263		3168	760649	31488316

			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету	0					0						0	
0611021	1021	0921	Надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти	38289113	38289113	17110213	11025683		4899389	772272		2752120		10421	2147269	43188502
			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на реалізацію заходів, спрямованих на підвищення доступності ширококутвого доступу до Інтернету в сільській місцевості за рахунок залишку коштів відповідної субвенції з державного бюджету, що утворився на початок бюджетного періоду	0	0				0	0						0

			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій за рахунок залишку коштів відповідної субвенції з державного бюджету, що утворився на початок бюджетного періоду	0					0	0			0			0
0611031	1031	0921	Надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти	41132500	41132500	33715164			0							41132500
0611061	1061	0921	Надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти	0	0	0			0							0
0611070	1070	0960	Надання позашкільної освіти закладами позашкільної освіти, заходи із позашкільної роботи з дітьми	5803093	5803093	3665832	1026246		922622			597940		1247	324682	6725715
0611150	1150	0990	Методичне забезпечення діяльності закладів освіти	0					0							0
0611160			Інші програми, заклади та заходи у сфері освіти						0							0
0611141	1141	0990	Забезпечення діяльності інших закладів у сфері освіти	7854193	7854193	4790847	1184780		270187			233945	0	13545	36242	8124380





0611182	1182	0990	Виконання заходів, спрямованих на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти «Нова українська школа» за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	0											0
0611200	1200	0990	Надання освіти за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами	217977	217977	179090		0						0,00	217977
0611210	1210	0990	Надання освіти за рахунок залишку коштів за субвенцією з державного бюджету місцевим бюджетам на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами	82463	82463	67593		23000	23000					23000	105463
0611251	1251	0990	Співфінансування заходів, що реалізуються за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на	0				890190	890190					890190	890190

			придбання шкільних автобусів												
0611252	1252	0990	Виконання заходів щодо придбання шкільних автобусів за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	0				2054810	2054810					2054810	2054810
0611271	1271	0990	Співфінансування заходів, що реалізуються за рахунок освітньої субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам (за спеціальним фондом державного бюджету)	17451	17451										17451
0611272	1272	0990	Реалізація заходів за рахунок освітньої субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам (за спеціальним фондом державного бюджету)					157055			157055,00				157055
			у тому числі за рахунок залишків коштів субвенцій з державного бюджету					1295491	1295491					1295491	1295491
1011080	1080	0960	Надання спеціальної освіти	3920622	3920622	2829731	411775	68821			68821	0			3989443

			містечькими школами													
x	x	x	<b>Всього:</b>	129839574	129839574	82118483	18965105	0	10747210	4242872	0	4510368	0	28382	6236842	140586784
x	x	x	у тому числі за рахунок субвенцій з державного бюджету	41132500	41132500	33715164	0	0	1295491	1295491	0	0	0	0	1295491	42427991
x	x	x	у тому числі за рахунок субвенцій з місцевого бюджету	1346028	1346028	1091282	0	0	2234865	2077810	0	157055	0	0	2077810	3580893



		у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету	215400	215400	176555	0	0	0	0	0	0	0	0	0	215400
		у тому числі за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на забезпечення харчуванням учнів початкових класів закладів загальної середньої освіти	473879	473879	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	473879
		у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету за рахунок залишку коштів субвенції на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами, що утворився на початок бюджетного періоду	31600	31600	25902	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31600
		у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти 'Нова українська школа' за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету	97778	97778	0	0	0	130260	130260	0	0	0	0	130260	228038

			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на здійснення переданих витратків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції	0	1875868	985215	12882	0	100442	0	0	100442	0	616	0	100442
			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету за рахунок залишку коштів освітньої субвенції, що утворився на початок бюджетного періоду	0	0	0	0	0	882240	0	0	106667	0	0	775573	882240
			у тому числі за рахунок додаткової дотації з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення повноважень органів місцевого самоврядування на деокупованих, тимчасово окупованих та інших територіях України, що зазнали негативного впливу у зв'язку з повномасштабною збройною агресією Російської Федерації	2422174	2422174	1995354	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2422174
			у тому числі за рахунок інших дотацій з місцевого бюджету	23436	23436	0	13092	0	0	0	0	0	0	0	0	23436
0611010	1010	0910	Надання дошкільної освіти	31784289	31784289	21535260	3007908		1143444	473900		659024		8711	484420	32927733
			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на надання державної підтримки особам з особливими	0					0							0

			освітніми потребами за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету													
0611021	1021	0921	Надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти	<b>32072500</b>	32072500	15982602	7736338		<b>5016115</b>	636191		2740075		31025	2276040	<b>37088615</b>
			у тому числі за рахунок додаткової дотації з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення повноважень органів місцевого самоврядування на деокупованих, тимчасово окупованих та інших територіях України, що зазнали негативного впливу у зв'язку з повномасштабною збройною агресією Російської Федерації	<b>2422174</b>	2422174	1995354										<b>2422174</b>
			у тому числі за рахунок інших дотацій з місцевого бюджету	<b>23436</b>	23436		13092		<b>0</b>							<b>23436</b>
0611026	1026	0921	Надання загальної середньої освіти міжшкільними ресурсними центрами за рахунок коштів місцевого бюджету	<b>1875868</b>	1875868	985215	12882		<b>100442</b>	0		100442		616		<b>1976309</b>

			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій за рахунок залишку коштів відповідної субвенції з державного бюджету, що утворився на початок бюджетного періоду	0					0	0			0			0
0611031	1031	0921	Надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти	48743300	48743300	39979185			0							48743300
			у тому числі за рахунок освітньої субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	48743300	48743300	39979185			0							48743300
0611070	1070	0960	Надання позашкільної освіти закладами позашкільної освіти, заходи із позашкільної роботи з дітьми	6102249	6102249	4294963	656490		1610256	557759		709568	1375	900689	7712506	
0611150	1150	0990	Методичне забезпечення діяльності закладів освіти	0					0						0	
0611160			Інші програми, заклади та заходи у сфері освіти						0						0	
0611141	1141	0990	Забезпечення діяльності інших закладів у сфері освіти	7331248	7331248	4702879	789343		229854	110000		119854	0	4721	110000	7561102
			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на здійснення переданих видатків у сфері освіти за	0					0						0	

			рахунок коштів освітньої субвенції												
0611142	1142	0990	Інші програми та заходи у сфері освіти	<b>783377</b>	783377				<b>0</b>						<b>783377</b>
0611151	1151	0990	Забезпечення діяльності інклюзивно-ресурсних центрів за рахунок коштів місцевого бюджету	<b>4868</b>	4868				<b>9855</b>		9855				<b>14723</b>
0611152	1152	0990	Забезпечення діяльності інклюзивно-ресурсних центрів за рахунок коштів освітньої субвенції	<b>1150278</b>	1150278	952045			<b>0</b>						<b>1150278</b>
			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на здійснення переданих видатків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції	<b>1150278</b>	1150278	952045								0	<b>1150278</b>
0611160	1160	0990	Забезпечення діяльності центрів професійного розвитку педагогічних працівників	<b>645846</b>	645846	473316	29429		<b>22366</b>		22366				<b>668212</b>
0611171	1171	0990	Співфінансування заходів, що реалізуються за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію програми "Спроможна школа для кращих результатів"						<b>0</b>						<b>0</b>
0611172	1172	0990	Виконання заходів в рамках реалізації програми "Спроможна школа для кращих результатів" за рахунок субвенції з						<b>0</b>						<b>0</b>

			державного бюджету місцевим бюджетам												
0611181	1181	0990	Співфінансування заходів, що реалізуються за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти "Нова українська школа"	<b>13689</b>	13689			<b>16283</b>	16283					16283	<b>29972</b>
0611182	1182	0990	Виконання заходів, спрямованих на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти "Нова українська школа" за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	<b>97778</b>	97778			<b>130260</b>	130260					130260	<b>228038</b>
			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти "Нова українська школа" за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету	<b>97778</b>	97778			<b>130260</b>	130260					130260	<b>228038</b>
0611200	1200	0990	Надання освіти за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами	<b>215400</b>	215400	176555		<b>0</b>						0,00	<b>215400</b>

			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету	<b>215400</b>	215400	176555										<b>215400</b>
0611210	1210	0990	Надання освіти за рахунок залишку коштів за субвенцією з державного бюджету місцевим бюджетам на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами	<b>31600</b>	31600	25902			<b>0</b>							<b>31600</b>
			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету за рахунок залишку коштів субвенції на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами, що утворився на початок бюджетного періоду	<b>31600</b>	31600	25902			<b>0</b>							<b>31600</b>
0611252	1252	0990	Виконання заходів щодо придбання шкільних автобусів за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	<b>0</b>					<b>0</b>							<b>0</b>

0611291	1291	0990	Співфінансування заходів, що реалізуються за рахунок залишку коштів за освітньою субвенцією на кінець бюджетного періоду, що мають цільове призначення, виділених відповідно до рішень Кабінету Міністрів України у попередніх бюджетних періодах (за спеціальним фондом державного бюджету)	13333	13333					134422	134422				134422	147755
0611292	1292	0990	Реалізація заходів за рахунок залишку коштів за освітньою субвенцією на кінець бюджетного періоду, що мають цільове призначення, виділених відповідно до рішень Кабінету Міністрів України у попередніх бюджетних періодах (за спеціальним фондом державного бюджету)	0						882240		106667			775573	882240
			у тому числі за рахунок субвенції з місцевого бюджету за рахунок залишку коштів освітньої субвенції, що утворився на початок бюджетного періоду	0						882240		106667			775573	882240





## СТАТУТ

## Новоукраїнської міської територіальної громади

ЗАТВЕРДЖЕНО  
рішенням Новоукраїнської  
міської ради восьмого скликання  
від 16 лютого 2021 року № 130

**СТАТУТ**  
**Новоукраїнської міської територіальної громади**  
**ЗМІСТ**

Преамбула

Розділ I. Загальні положення:

Глава 1.1. Загальна характеристика Новоукраїнської міської територіальної громади.

Глава 1.2. Територія громади та її географічне положення.

Глава 1.3. Правова основа Статуту.

Глава 1.4. Взаємовідносини територіальної громади, її органів та посадових осіб з органами державної влади, установами, підприємствами і організаціями, іншими територіальними громадами.

Глава 1.5. Планування розвитку громади.

Розділ II. Система місцевого самоврядування:

Глава 2.1. Загальні засади організації та функціонування системи місцевого самоврядування територіальної громади.

Глава 2.2. Територіальна громада – первинний суб'єкт права на місцеве самоврядування.

Глава 2.3. Форми участі членів територіальної громади у здійсненні місцевого самоврядування: загальні засади.

Глава 2.4. Загальні збори членів територіальної громади.

Глава 2.5. Громадські слухання.

Глава 2.6. Місцеві ініціативи.

Глава 2.7. Органи самоорганізації населення.

Глава 2.8. Індивідуальні та колективні звернення.

Глава 2.9. Інші форми участі у здійсненні місцевого самоврядування

Глава 2.10. Органи і посадові особи місцевого самоврядування

Розділ III. Матеріальна та фінансова основа місцевого самоврядування територіальної громади:

Глава 3.1. Матеріальна основа місцевого самоврядування територіальної громади.

Глава 3.2. Фінансова основа місцевого самоврядування територіальної громади.

Розділ IV. Відкритість та прозорість у діяльності територіальних органів та посадових осіб місцевого самоврядування

Розділ V. Прикінцеві положення.

Додаток 1. Положення про загальні збори (конференції) членів територіальної громади за місцем проживання в Новоукраїнській міській територіальній громаді

Додаток 2. Порядок організації громадських слухань Новоукраїнської міської територіальної громади.

Додаток 3. Положення про місцеві ініціативи в Новоукраїнській міській територіальній громаді

Додаток 4. Порядок розгляду електронних петицій, адресованих Новоукраїнській міській раді.

Додаток 5. Порядок сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів та посадових осіб місцевого самоврядування в Новоукраїнській міській територіальній громаді

Додаток 6. Положення про звітування Новоукраїнського міського голови, постійних комісій міської ради та депутатів міської ради

**ПРЕАМБУЛА**

Цей Статут, відповідно до Конституції України, Європейської хартії місцевого самоврядування, Законів України "Про місцеве самоврядування в Україні", "Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад", Постанови Верховної Ради України від 17 липня 2020 року № 807 – IX "Про утворення та ліквідацію районів" та інших законодавчих актів, визначає систему місцевого самоврядування Новоукраїнської міської територіальної громади, форми та порядок діяльності територіальної громади, її органів та посадових осіб, гарантії прав жителів міста, сіл, які входять до складу територіальної громади.

**РОЗДІЛ I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

**Глава 1.1. Загальна характеристика**

**Новоукраїнської міської територіальної громади**

**Стаття 1.1.1.**

Новоукраїнська міська територіальна громада (далі – територіальна громада) громада, утворена відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 13 травня 2020 р. № 593-р "Про затвердження перспективного плану формування територій громад Кіровоградської області" шляхом об'єднання територіальних громад: Новоукраїнської міської, Захарівської, Мар'янопільської, Сотницькобалківської та Фурманівської сільських територіальних громад. Територія громади включає населені пункти: місто Новоукраїнка, села Звірівка, Новоолександрівка, Яблунівка, Мар'янопіль, Кам'яний міст, Сотницька Балка, Арепівка, Воронівка, Сторівка, Схід, Улянівка, Захарівка, Далеке, Фурманівка, Щасливка Новоукраїнського району Кіровоградської області.

Територіальна громада є первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень.

**Стаття 1.1.2.**

Територіальній громаді належить право комунальної власності на майно, у тому числі грошові кошти.

Управління майном, що є у комунальній власності, здійснюють безпосередньо територіальна громада та утворені нею органи місцевого самоврядування.

**Стаття 1.1.3.**

Адміністративним центром територіальної громади є місто Новоукраїнка Новоукраїнського району Кіровоградської області, в якому розміщені її органи місцевого самоврядування.

**Стаття 1.1.4.**

Територіальна громада має єдиний представницький орган – Новоукраїнську міську раду (далі – рада).

Перші місцеві вибори депутатів Новоукраїнської міської ради відбулися 25 жовтня 2020 року.

**Стаття 1.1.5.**

Територіальні громади в порядку, встановленому законом, можуть об'єднуватися в одну сільську, селищну, міську територіальну громаду, утворювати єдині органи місцевого самоврядування та обирати відповідно сільського, селищного, міського голову.

Рада може об'єднуватися в асоціації органів місцевого самоврядування та вступати в їх добровільні об'єднання.

**Стаття 1.1.6.**

Пам'ятними датами громади є: День заснування міста Новоукраїнка та день утворення Новоукраїнської міської територіальної громади, що відзначаються в другу суботу вересня, День визволення громади від німецько-фашистських загарбників – 17 березня, День села Звірівка – четверта субота червня, День села Фурманівка – 7 липня, День сільської родини – друга субота серпня, День села Захарівка – третя субота серпня.

**Стаття 1.1.7.**

Офіційною символікою адміністративного центру громади - м. Новоукраїнка є її прапор та герб, положення, опис та порядок використання яких затверджується рішенням ради.

На будівлі, де розміщена рада та її виконавчі органи, піднімається Державний Прапор України та Прапор міста.

З метою ідентифікації та брендуння громади використовується логотип. Опис та порядок використання логотипу регламентується Положенням, що затверджується рішенням Новоукраїнської міської ради.

**Стаття 1.1.8.**

Особам, які мають видатні заслуги перед територіальною громадою та внесли вагомий вклад у її соціально-економічний, науковий, спортивний, культурний розвиток, за рішенням ради може бути присвоєно звання "Почесний громадянин міста Новоукраїнка".

Звання "Почесний громадянин міста Новоукраїнка" присвоюються незалежно від громадянства особи та місця її проживання.

Підстави та порядок присвоєння, права, пільги й обов'язки осіб, відзначених званням "Почесний громадянин міста Новоукраїнка", визначаються Положенням, яке затверджується рішенням ради.

Міська рада може засновувати відзнаки, якими нагороджуються жителі населених пунктів територіальної громади, інші громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які мають значні заслуги перед громадою та внесли суттєвий вклад в соціально-економічний та культурний розвиток території.

Перелік відзнак, підстави і порядок нагородження ними, а також статус осіб, нагороджених цими відзнаками, встановлюються Положенням про відзнаки територіальної громади, яке затверджується міською радою.

Члени територіальної громади, працівники підприємств, установ та організацій, що досягли вагомих результатів у творчій, науковій, господарській та інших видах діяльності, за рішенням виконавчого комітету Новоукраїнської міської ради можуть бути відзначені Почесною грамотою, Грамотою Новоукраїнської міської ради, Подякою Новоукраїнського міського голови.

Розгляд питання про присвоєння почесного звання ініціюється трудовим колективом, депутатами міської ради, виконавчим комітетом ради, старостою, або членами громади у порядку місцевої ініціативи.

Особам, яким присвоєно звання "Почесний громадянин міста Новоукраїнка", вручається відповідне посвідчення та нагрудний знак, зразки яких затверджуються радою.

**Глава 1.2. Територія громади та її географічне положення**

**Стаття 1.2.1.**

Територія Новоукраїнської міської територіальної громади є нерозривною, її межі визначаються по зовнішніх межах юрисдикції рад територіальних громад, що ввійшли до складу громади.

**Стаття 1.2.2.**

На території громади розташовані населені пункти (далі: *населені пункти територіальної громади*):

місто Новоукраїнка;  
село Звірівка;  
село Новоолександрівка;  
село Яблунівка;  
село Кам'яний Міст;  
село Мар'янопіль;  
село Арєпівка;  
село Воронівка;  
село Єгорівка;  
село Сотницька Балка;  
село Схід;  
село Улянівка;  
село Захарівка;  
село Далеке;  
село Фурманівка;  
село Щасливка.

**Стаття 1.2.3.**

Територія територіальної громади займає площу 44872,9 га.

Гідрографічна сітка громади представлена річками: Чорний Ташлик, Плетений Ташлик, Помічна, Грузька з каскадом штучних водойм.

**Стаття 1.2.4.**

Рішенням ради за погодженням із жителями населених пунктів громади на її території можуть утворюватися функціональні зони – територіальні зони зі спеціальним статусом (історико-заповідні, лісопаркові, промислові тощо).

Відповідне подання (пропозицію) вносять до ради міський голова, депутати ради, виконавчий комітет ради або члени територіальної громади у порядку місцевої ініціативи.

При утворенні територіальних зон зі спеціальним статусом встановлюються вимоги щодо забудови території, функціонального призначення земель, ведення господарської діяльності та іншого використання земель, відповідно до Генерального Плану та Правил благоустрою населених пунктів територіальної громади Новоукраїнської міської ради, які передбачають:

- 1) гранично допустимі поверховість будинків і споруд та щільність забудови;
- 2) вимоги до утримання будинків і споруд;

Проекти нормативно-правових актів, внесених в порядку місцевої ініціативи, підлягають оприлюдненню і першочерговому розгляду на сесії міської ради.

#### **Стаття 2.6.3.**

Розгляд питання, внесеного в порядку місцевої ініціативи, здійснюється на відкритому пленарному засіданні міської ради з обов'язковою участю членів ініціативної групи.

#### **Стаття 2.6.4.**

Рішення, прийняті міською радою з питань, внесених в порядку місцевої ініціативи, підлягають обов'язковому оприлюдненню і порядку, встановленому міською радою.

### **Глава 2.7. Органи самоорганізації населення**

#### **Стаття 2.7.1.**

Органи самоорганізації населення є представницькими органами, які утворюються членами територіальної громади для вирішення таких основних завдань:

- 1) створення умов для участі жителів у вирішенні питань місцевого значення в межах Конституції і законів України;
- 2) задоволення соціальних, культурних, побутових та інших потреб жителів шляхом сприяння у наданні їм відповідних послуг;
- 3) участь у реалізації соціально-економічного, культурного розвитку відповідної території, інших місцевих програм.

Органами самоорганізації населення є будинкові, вуличні, квартальні комітети, комітети мікрорайонів, сільські комітети. Правовий статус, порядок створення та діяльності органів самоорганізації населення визначається Конституцією України, Законом України "Про органи самоорганізації населення" та іншими нормативно-правовими актами.

#### **Стаття 2.7.2.**

Рада відповідно до закону може наділяти органи самоорганізації населення частиною своїх власних повноважень з одночасною передачею відповідних фінансів і майна, необхідних для здійснення цих повноважень, та здійснює контроль за реалізацією переданих повноважень і використанням наданих фінансів і майна.

Фінансовою основою діяльності органу самоорганізації населення є власні кошти, які формуються за рахунок власної економічної діяльності та добровільних внесків фізичних та юридичних осіб й інших надходжень, не заборонених законодавством, а також кошти місцевого бюджету, які можуть бути передані йому радою для здійснення власних та переданих нею повноважень.

### **Глава 2.8. Індивідуальні та колективні звернення**

#### **Стаття 2.8.1.**

Члени територіальної громади можуть направляти індивідуальні чи колективні письмові звернення або особисто звертатися до органів місцевого самоврядування територіальної громади, їхніх посадових осіб, які зобов'язані розглянути такі звернення і надати обґрунтовану відповідь у встановлений законом строк.

Порядок розгляду звернень регламентується Законом України "Про звернення громадян" та відповідними актами органів місцевого самоврядування територіальної громади.

Розгляд електронної петиції, адресованої Новоукраїнській міській раді здійснюється згідно Порядку, який є невід'ємною частиною цього Статуту (додаток 4).

Новоукраїнська міська рада забезпечує технічну можливість офіційного веб-сайту приймати електронні звернення та розміщувати електронні петиції до органів та посадових осіб місцевого самоврядування Новоукраїнської міської територіальної громади.

### **Глава 2.9. Інші форми участі у здійсненні місцевого самоврядування**

#### **Стаття 2.9.1.**

Засідання органів місцевого самоврядування, постійних комісій є відкритими.

Члени територіальної громади мають право бути присутніми на засіданнях ради, її постійних комісій. Особи, що виявили бажання відвідати таке засідання, повинні не пізніше як за один робочий день до проведення засідання ради (постійної комісії) подати відповідну заяву на ім'я міського голови із зазначенням прізвища, імені та по батькові присутнього на засіданні та мети присутності на засіданні.

#### **Стаття 2.9.2.**

Громадська експертиза діяльності органів і посадових осіб місцевого самоврядування є складовою механізму демократичного управління, який передбачає проведення інститутами громадянського суспільства оцінки діяльності органів та посадових осіб місцевого самоврядування, ефективності прийняття і виконання такими органами рішень, підготовку пропозицій щодо розв'язання суспільно значущих проблем місцевого значення для їх врахування цими органами у своїй роботі.

Громадська експертиза діяльності органів і посадових осіб місцевого самоврядування здійснюється відповідно до Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів та посадових осіб місцевого самоврядування в Новоукраїнській міській територіальній громаді (додаток 5), що є невід'ємною частиною Статуту.

#### **Стаття 2.9.3.**

Для налагодження системного діалогу, ефективної взаємодії міської ради з членами територіальної громади, підвищення якості підготовки рішень з важливих питань суспільного життя, можуть створюватись громадські ради, які діють на підставі положень, затверджених відповідно до законодавства України, органом, при якому вони створюються.

#### **Стаття 2.9.4.**

Члени територіальної громади можуть брати участь у роботі наглядових рад комунальних підприємств - колегіальних контрольно-дорадчих органах, які створюються за рішенням міської ради з метою забезпечення прозорості, ефективності їх роботи, здійснення контролю за прийняттям рішень щодо діяльності цих підприємств на користь Новоукраїнської міської територіальної громади.

Рішення про створення наглядової ради комунального підприємства, про затвердження її персонального складу приймається міською радою.

Членом наглядової ради комунального підприємства не може бути працівник або посадова особа цього підприємства, особа, що володіє часткою у цьому підприємстві, або особа, що є членом сім'ї вказаної вище особи, особа, що має потенційний чи реальний конфлікт інтересів у значеннях термінів, які встановлені Законом України "Про запобігання корупції".

## **Глава 2. Повноваження конференції членів територіальної громади за місцем проживання**

2.1. На конференції можуть розглядатися та вирішуватися будь-які питання, віднесені до повноважень загальних зборів, із урахуванням особливостей щодо їх організації та проведення, встановлених цим Положенням.

### **РОЗДІЛ III. ПОРЯДОК СКЛИКАННЯ І ПІДГОТОВКИ ЗАГАЛЬНИХ ЗБОРІВ (КОНФЕРЕНЦІЙ)**

#### **Глава 1. Ініціатори загальних зборів (конференцій)**

1.1. Право ініціювати проведення загальних зборів має:

- 1.1.1. Міський голова.
- 1.1.2. Міська рада, депутатська фракція, постійна депутатська комісія, депутатська група.
- 1.1.3. Орган самоорганізації населення
- 1.1.4. Об'єднання співвласників багатоквартирного будинку (далі – ОСББ).
- 1.1.5. Ініціативна група членів територіальної громади, які досягли вісімнадцятирічного віку та постійно проживають на відповідній території.
- 1.1.6. Старостою населеного пункту територіальної громади, що не є її адміністративним центром.

#### **Глава 2. Подання ініціативи про скликання загальних зборів (конференцій)**

- 2.1. Міський голова видає розпорядження про скликання загальних зборів (конференцій).
- 2.2. Рада, депутатська фракція, постійна депутатська комісія, депутатська група ухвалюють рішення про ініціативу скликання загальних зборів (конференцій) відповідно до Регламенту ради та відповідних положень про їх діяльність.
- 2.3. ОСН, ОСББ ухвалюють рішення про ініціативу скликання загальних зборів (конференцій) відповідно до їх статутних документів.
- 2.4. Члени територіальної громади надсилають на ім'я міського голови повідомлення про ініціативу проведення загальних зборів (конференцій). Повідомлення підписується не менше як трьома членами територіальної громади із зазначенням їх прізвищ, імен, по батькові, дати і року народження, адрес реєстрації, номерів контактних телефонів, адрес електронної пошти (за наявності) згідно з додатком 1 до цього Положення.
- 2.5. Повідомлення про ініціативу скликання загальних зборів (конференцій) в усіх передбачених цією статтею випадках невідкладно передається виконавчому комітету міської ради не пізніше як за 10 робочих днів до дати проведення зборів і має повідомний характер. До повідомлення також можуть додаватися інформаційно-аналітичні матеріали з питань, що виносяться на загальні збори (конференції).
- 2.6. На підставі повідомлення Новоукраїнським міським головою видається розпорядження про скликання загальних зборів
- 2.7. У розпорядженні про скликання загальних зборів (конференцій) має бути зазначена така інформація:
  - 2.7.1. Ініціатор скликання, його контакти.
  - 2.7.2. Територія проведення відповідно до пункту 2.1 глави 2 розділу I цього Положення.
  - 2.7.3. Дата, час і місце проведення.
  - 2.7.4. Пропонований список запрошених до участі у загальних зборах (конференції) посадових осіб органів місцевого самоврядування, органів виконавчої влади, представників підприємств, установ, організацій.
  - 2.7.5. Пропоновані до розгляду на загальних зборах (конференції) питання порядку денного.
  - 2.7.6. Організаційні заходи з метою підготовки до проведення загальних зборів (конференцій) (за потреби).

#### **Глава 3. Розгляд повідомлення про ініціативу скликання загальних зборів (конференцій)**

- 3.1. Повідомлення про скликання загальних зборів (конференцій) може бути повернуто для усунення недоліків у випадку, якщо не дотримано вимог пунктів 2.4 глави 2 розділу III цього Положення. Повернення з інших підстав є неправомірним.
- 3.2. Повідомлення має бути доопрацьоване і подане до виконавчого комітету ради впродовж п'яти робочих днів з моменту отримання ініціатором відповідного письмового повідомлення. У разі якщо недоліки в цей строк не усунуто, повідомлення залишається без розгляду.
- 3.3. Відмовляють у реєстрації повідомлення тільки у таких двох випадках:
  - 3.4.1. Якщо питання, запропоновані на розгляд загальних зборів (конференції), не належать до відання місцевого самоврядування.
  - 3.4.2. Якщо з повідомленням про скликання загальних зборів (конференції) звернулася особа (-и), що не може бути ініціатором скликання загальних зборів (конференцій) відповідно до глави 1 розділу III цього Положення. Відмова з інших підстав є неправомірною.

#### **Глава 4. Підготовка загальних зборів (конференцій)**

- 4.1. Підготовка та проведення загальних зборів (конференцій) здійснюється ініціаторами скликання зборів (конференцій) у співпраці з виконавчим органом ради, згідно з розпорядженням міського голови.
  - 4.2. Загальні збори (конференція) проводяться у дату, час та місце, зазначені в розпорядженні про скликання загальних зборів (конференції).
  - 4.3. Якщо з об'єктивних причин неможливо організувати проведення загальних зборів (конференції) у дату, час та місце, зазначені в розпорядженні, уповноважений виконавчий орган ради може запропонувати іншу дату, час та місце проведення зборів за згодою їх ініціатора.
  - 4.4. Органи, посадові особи місцевого самоврядування, комунальних підприємств, установ та організацій сприяють та надають допомогу у проведенні зборів, у тому числі надають потрібну для проведення зборів інформацію в порядку, передбаченому Законами України "Про інформацію" та "Про доступ до публічної інформації".
- Відповідальними за організаційне, матеріальне та технічне забезпечення підготовки і проведення зборів є члени ініціативної групи або іншого суб'єкта ініціювання зборів.

## **РОЗДІЛ V. ОФОРМЛЕННЯ ТА ВРАХУВАННЯ РІШЕНЬ ЗАГАЛЬНИХ ЗБОРІВ (КОНФЕРЕНЦІЙ)**

### **Глава 1. Рішення загальних зборів (конференцій)**

- 1.1.** Загальні збори (конференція) з розглянутих питань ухвалюють рішення.
- 1.2.** Рішення загальних зборів (конференції) ухвалюють простою більшістю голосів учасників загальних зборів (конференції) з правом голосу шляхом відкритого або таємного голосування. Спосіб голосування визначається регламентом, затвердженим учасниками загальних зборів (конференції).
- 1.3.** Результати проведення загальних зборів (конференції) та ухвалені на загальних зборах (конференції) рішення оформлюються протоколом згідно з додатком 3 до цього Положення.
- 1.4.** Протокол підписується головою і секретарем загальних зборів (конференції) не пізніше трьох днів після їх проведення та невідкладно передається (надсилається) уповноваженому виконавчому органу ради із супровідним листом.
- 1.5.** У протоколі загальних зборів (конференції) зазначається така інформація:
- 1.5.1.** Дата, час і місце їх проведення.
- 1.5.2.** Кількість учасників загальних зборів (конференції), в тому числі учасники з правом дорадчого голосу.
- 1.5.3.** Порядок денний загальних зборів (конференції).
- 1.5.4.** Виклад перебігу обговорення та результати розгляду питань порядку денного.
- 1.5.5.** Результати голосування з кожного окремого питання та інша інформація.
- 1.6.** Протокол загальних зборів (конференції) складається у трьох примірниках не пізніше 3 днів після їх проведення та підписується головою і секретарем загальних зборів (конференції). Один примірник протоколу загальних зборів (конференції) передають на зберігання уповноваженому виконавчому органу ради. Другий примірник протоколу залишають ініціаторові скликання загальних зборів (конференції). Третій примірник не пізніше 5 днів з дня проведення загальних зборів (конференції) вивіщується для ознайомлення в місці проведення загальних зборів (конференції) і має бути доступним для ознайомлення не менше тридцяти календарних днів.
- 1.7.** До першого примірника протоколу загальних зборів (конференції) додається оригінал списку учасників загальних зборів (конференції), які брали в них участь, складений відповідно до вимог пункту 6.1 глави 6 розділу Ш та додатка 3 до цього Положення, а у разі проведення конференції до протоколу також додаються оригінали протоколів загальних зборів, які підтверджують повноваження делегатів конференції на представлення інтересів членів територіальної громади. До другого примірника протоколу додаються копії зазначених документів, засвідчені підписами головуючого і секретаря.
- 1.8.** Рада забезпечує розміщення сканованого протоколу загальних зборів (конференції) з усіма додатками на офіційному веб-порталі Новоукраїнської міської ради в мережі Інтернет у спеціальному розділі "Громадська участь" (підрозділ "Загальні збори (конференції)") впродовж 5 робочих днів з дня їх надходження.

### **Глава 2. Врахування рішень загальних зборів (конференцій) органами та посадовими особами місцевого самоврядування, комунальними підприємствами та органами самоорганізації населення, які знаходяться на території проведення загальних зборів (конференції)**

- 2.1.** Рішення загальних зборів (конференції) враховуються органами та посадовими особами місцевого самоврядування у своїй діяльності.
- Рішення загальних зборів з питань, що мають важливе значення для громади, але віднесені до повноважень органів місцевого самоврядування громади, мають рекомендаційний характер.
- Рішення, підтримані учасниками зборів у кількості голосів, визначеній для підтримки місцевої ініціативи, можуть бути оформлені у вигляді проектів рішень Новоукраїнської міської ради і розглядатися як місцева ініціатива.
- Рішення загальних зборів є обов'язковими для виконання старостою відповідного населеного пункту громади, органами самоорганізації населення, що розташовані у відповідному населеному пункті громади або на відповідній території.
- Рішення зборів може бути оскаржене в судовому порядку.
- Рішення зборів доводиться до відома депутатів Новоукраїнської міської ради на найближчому її засіданні.
- Розгляд рішення зборів проводиться за обов'язкової участі членів ініціативної групи.
- 2.2.** Ініціатори скликання зборів (конференції) мають бути поінформовані про дату, час і місце розгляду рішень загальних зборів (конференції) в письмовій формі і не пізніше ніж за 3 дні до початку засідання.
- 2.3.** За результатами розгляду пропозицій, викладених у протоколі загальних зборів (конференції), органи місцевого самоврядування або їх посадові особи ухвалюють рішення про врахування, часткове врахування або відхилення рішень загальних зборів (конференції).
- 2.4.** Якщо органи місцевого самоврядування чи їх посадові особи не вважають за можливе частково або повністю врахувати рішення загальних зборів (конференції), має бути подане вмотивоване пояснення причини такого рішення.
- 2.5.** Рішення органів місцевого самоврядування або їх посадових осіб за результатами розгляду рішень загальних зборів (конференції) впродовж 5 робочих днів з дня розгляду надсилається ініціаторам скликання зборів (конференції), розміщується на офіційному веб-порталі Новоукраїнської міської ради в мережі Інтернет спеціальному розділі "Громадська участь" (підрозділ "Загальні збори (конференції)"), публікується в ЗМІ, а також оприлюднюється в тому самому порядку, що й оголошення про проведення слухань.
- 2.6.** Контроль за врахуванням рішень загальних зборів (конференції) у діяльності посадових осіб та органів місцевого самоврядування покладається на міського голову та ініціаторів скликання загальних зборів (конференції).
- 2.7.** Рішення загальних зборів (конференції), прийняті в межах чинного законодавства і власних повноважень, є обов'язковими для виконання ОСН, які знаходяться на території проведення загальних зборів (конференції).
- 2.8.** Комунальні підприємства, установи та заклади зобов'язані розглянути рішення загальних зборів (конференції) та прийняти рішення про врахування, часткове врахування чи відхилення пропозицій впродовж тридцяти календарних днів, про що повідомляють ініціаторів проведення загальних зборів (конференції) в письмовій формі та розміщують цю інформацію на

**СТРУКТУРА****виконавчих органів Новоукраїнської міської ради з 01 березня 2025 року**

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення Новоукраїнської  
міської ради восьмого скликання  
18 лютого 2025 року № 1877

СТРУКТУРА

виконавчих органів Новоукраїнської міської ради  
з 01 березня 2025 року

№ з /п	Посада	Кількість штатних одиниць	Примітка
Виконавчий комітет Новоукраїнської міської ради			
Апарат Новоукраїнської міської ради та її виконавчого комітету			
Керівництво – 10			
1	міський голова	1	
2-4	заступник з питань діяльності виконавчих органів ради	3	

5	секретар міської ради	1
6	керуючий справами (секретар) виконавчого комітету	1
7-10	староста	4
11	головний спеціаліст з питань запобігання та виявлення корупції	1
Загальний відділ – 2		
12	начальник відділу	1
13	головний спеціаліст	1
Відділ організаційної роботи та інформації – 3		
14	начальник відділу	1
15	головний спеціаліст	1

16	провідний спеціаліст	1
Юридичний відділ – 3		
17	начальник відділу	1
18-19	головний спеціаліст	2
Відділ бюджетного забезпечення та бухгалтерського обліку – 6		
20	начальник відділу – головний бухгалтер	1
21-25	головний спеціаліст	5
Структурні підрозділи виконавчого комітету міської ради без статусу юридичних осіб		
Відділ з питань державної реєстрації – 2		

1	начальник відділу- державний реєстратор	1
2	державний реєстратор	1
Відділ (центр) надання адміністративних послуг - 6		
3	начальник відділу- адміністратор	1
4-6	адміністратор	3
7	головний спеціаліст	1
8	інспектор	1
Відділ з питань мобілізації - 3		
9	начальник відділу	1
10	головний спеціаліст	1

11	інспектор з військового обліку	1
Відділ закупівель – 2		
12	начальник відділу	1
13	фахівець з публічних закупівель	1
Відділ земельних відносин – 5		
14	начальник відділу	1
15-16	головний спеціаліст	2
17	провідний спеціаліст	1
18	інспектор	1
Відділ з питань житлово-комунального господарства - 3		
19	начальник відділу	1

20	головний спеціаліст	1
21	інспектор	1
Відділ комунальної власності – 2		
22	начальник відділу	1
23	головний спеціаліст	1
Відділ регіонального розвитку, економіки та торгівлі – 2		
24	начальник відділу	1
25	головний спеціаліст	1
Відділ молоді та спорту – 2		
26	начальник відділу	1
27	головний спеціаліст	1
Відділ містобудування та архітектури – 2		

28	начальник відділу	1
29	головний спеціаліст	1
Трудовий архів – 1,5		
30	завідувач	1
31	архіваріус	0,5
Господарська група - 26,5		
32	завідувач господарства	1
33-34	водій	2
35-37	прибиральник службових приміщень	3
38	прибиральник службових приміщень, опалювач	1
39	прибиральник службових приміщень, машиніст котельної установки	1

40-43	підсобний робітник	4
44-47	сторож	3,5
48	двірник, прибиральник територій (громадських вбиралень)	1
49-58	робітник з благоустрою	10
Всього	82 од.	

виконавчі органи ради зі статусом юридичних осіб – 33

Відділ освіти виконавчого комітету міської ради (посадові особи) – 3

1	начальник відділу	1
2	головний спеціаліст	1
3	головний спеціаліст	1

3

Відділ культури і туризму виконавчого комітету  
міської ради  
(посадові особи) – 2

1	начальник відділу	1
2	головний спеціаліст	1

Фінансове управління Новоукраїнської міської  
ради – 7

1	начальник управління	1
---	----------------------	---

Відділ прогнозування доходів та фінансів  
фінансового управління – 3

2	заступник начальника управління - начальник відділу	1
3	головний спеціаліст	1
4	провідний спеціаліст	1

## Бюджетний відділ фінансового управління – 3

5	начальник відділу	1
6	головний спеціаліст	1
7	головний спеціаліст	1

Управління соціального захисту та охорони  
здоров'я  
Новоукраїнської міської ради – 18

1	начальник управління	1
2	головний спеціаліст (з охорони здоров'я)	1
3	головний спеціаліст (з питань ветеранської політики)	1
4	інженер	1

## Відділ соціальної підтримки населення – 7

5	начальник відділу	1
---	-------------------	---

6-7	головний спеціаліст	2
8-11	діловод	4
Відділ соціального захисту – 5		
12	начальник відділу	1
13	головний спеціаліст	1
14	інспектор	1
Відділ бухгалтерського обліку та закупівель – 3		
15	начальник відділу – головний бухгалтер	1
16-17	головний спеціаліст	2
Відділ з питань праці та цивільного захисту – 1		
18	начальник відділу	1
Служба у справах дітей Новоукраїнської міської ради – 3		
1	начальник служби (відділу)	1
2-3	головний спеціаліст	2