

DOI: [10.32702/2307-2156-2022.2.1](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2022.2.1)

УДК 352/354:338.2(477)

О. П. Тищенко,

д. е. н., професор кафедри національної економіки та публічного управління,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ
ORCID ID: 0000-0002-0677-4774

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ АГЕНЦІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

О. Tyshchenko

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of National Economy and Public
Administration, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

DIRECTIONS FOR INCREASING THE INSTITUTIONAL CAPACITY OF REGIONAL DEVELOPMENT AGENCIES

Розглянуто діяльність агенцій регіонального розвитку як інституційних структур, що утворені з метою сприяння реалізації державної регіональної політики. Здійснено ретроспективний огляд процесу формування агенцій регіонального розвитку протягом 2016-2021 років. Встановлено, що через наявні проблеми із ресурсним забезпеченням, інституційна спроможність агенцій регіонального розвитку не реалізується повною мірою. Визначено напрями підвищення інституційної спроможності агенцій регіонального розвитку, зокрема, обґрунтовано рекомендації щодо доцільності надання їм права здійснення окремих видів операцій на комерційній основі. Акцентовано увагу на необхідності здійснення низки заходів з боку органів державної виконавчої влади, які сприятимуть підвищенню інституційної спроможності агенцій регіонального розвитку, зокрема, що стосуються покращення рівня інформаційного та методичного забезпечення їх діяльності, підготовки компетентних керівників середньої ланки та безпосередніх виконавців робіт. Рекомендовано здійснювати на рівні агенцій регіонального розвитку, як локальних науково-аналітичних центрів, моніторинг основних соціально-економічних показників з подальшим розробленням, за його результатами, пропозицій для органів місцевої влади щодо зменшення соціально-економічних диспропорцій в регіоні.

The article considers the activities of regional development agencies as institutional structures established to promote the implementation of state regional policy. Emphasis is placed on the need for their transformation, in the context of decentralization and the emergence of new challenges and threats, into local research and analytical and consulting institutions on regional and local development. A retrospective review of the process of formation of regional development agencies during 2016-2021 was carried out and the main problems that hinder the implementation of their functions under current legislation were identified. The basic indicators of the institutional capacity of regional development agencies of Ukraine at present, in particular, the level of material, personnel and financial support are analyzed. It is established that due to the existing problems with resource provision, the institutional capacity of regional development agencies is not fully realized. One of the main problems for most of these institutions is insufficient budget funding and lack of revenue from other possible alternative sources. The directions of increasing the institutional capacity of regional development agencies are identified. In particular, the

recommendations on the expediency of granting them the right to conduct certain types of transactions on a commercial basis (concluding agreements with business entities to develop and support investment projects, conducting marketing research, providing information and consulting services) and taxation of income in accordance with current legislation. Consolidation of this status will encourage agencies to improve their performance and encourage more active search and attraction of potential investors in both domestic and foreign markets. Emphasis is placed on the need to implement a number of measures by state executive bodies that will increase the institutional capacity of regional development agencies, in particular, those that improve the level of information and methodological support for their activities, training of competent middle managers and direct executors (managers, analysts, consultants). It is recommended to monitor the main socio-economic indicators at the level of regional development agencies, as a local research and analytical center, with further substantiation, based on its results, of proposals for local authorities to reduce socio-economic disparities in the region.

Ключові слова: *агенція регіонального розвитку; державна регіональна політика; децентралізація; інституційна спроможність; регіональний розвиток.*

Keywords: *regional development agency; state regional policy; decentralization; institutional capacity; regional development.*

Постановка проблеми. У зв'язку із завершенням процесу формування територіальних громад в Україні в організаційно-юридичній площині, який відбувався в рамках проведення реформи децентралізації влади, актуалізувалося питання підвищення результативності діяльності регіональних органів влади та органів місцевого самоврядування щодо розв'язання соціально-економічних проблем розвитку територій, забезпечення їх збалансованого розвитку та підвищення рівня життя населення.

Здійснення такої діяльності потребує мобілізації та ефективного використання усіх можливих інструментів, насамперед, інституційних, та їх спрямування на досягнення визначених стратегічних пріоритетів і оперативних цілей та завдань регіонального й місцевого розвитку.

Важлива роль в інституційному забезпеченні ефективного соціально-економічного розвитку регіонів та територіальних громад нині відводиться агенціям регіонального розвитку, як інституцій, продуктивна діяльність яких може значною мірою сприяти успішному розв'язанню наявних економічних й соціальних проблем на конкретних територіях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання доцільності створення агенцій регіонального розвитку, як однієї із складових інституційного забезпечення розвитку територій, та окремих аспектів їхньої діяльності, розглядалися у працях низки дослідників, зокрема, О.І. Васильєвої [1], Р.А. Галгаш І.М. Семененко та Я.Ю., Білоус [2], Ю.С. Гринчук, Н.В. Коваль та М.В. Вихора [3], Я.А. Жаліла [4], О.Ф. Новікової, В.П. Амоши, В.П. Антонюк та В.П. Вишневецького [5].

Безпосередньому дослідженню проблем функціонування агенцій регіонального й місцевого розвитку та визначенню шляхів підвищення їх інституційної спроможності присвячено роботи Ю.В. Борисенка [6], А. Гінкула [7], О.Л. Тодорової та О.В. Лесик [8].

Проте, низька результативність діяльності агенцій регіонального розвитку потребує поглибленого аналізу та подальшого пошуку інструментів підвищення їх ролі у забезпеченні ефективного розвитку регіонів та територіальних громад.

Метою статті є аналіз складових забезпечення діяльності агенцій регіонального розвитку, виявлення причин їх низької інституційної спроможності щодо сприяння збалансованому соціально-економічному розвитку регіонів й територіальних громад, а також обґрунтування напрямів її підвищення в умовах децентралізації влади.

Виклад основного матеріалу. З прийняттям у 2015 році Закону України «Про засади державної регіональної політики» [9] розпочався новітній період у становленні й розвитку агенцій регіонального розвитку. Попри відсутність прямого згадування про них як про суб'єкта державної регіональної політики (див. ст. 4 зазначеного Закону), де факто, в силу свого статусу як юридичної особи та покладених на них функцій, вони можуть вважатись такими, що власне й знайшло своє опосередковане визнання у затвердженому у 2016 році «Типовому положенні про агенцію регіонального розвитку». Основними функціями агенцій регіонального розвитку, що їх закріплено у зазначеному положенні, визначено:

проведення аналізу соціально-економічної ситуації, проблем розвитку регіонів та подання відповідним регіональним органам управління (радам та адміністраціям) пропозицій щодо шляхів їх розв'язання;

вивчення досвіду інших держав щодо реалізації регіональної політики та підготовка пропозицій щодо використання позитивного досвіду в регіоні;

сприяння, у тому числі шляхом організації та проведення консультаційної роботи, у: реалізації суб'єктами регіонального розвитку регіональної стратегії розвитку та виконанні плану заходів з її реалізації, програм і проектів регіонального розвитку; підвищенні інвестиційної привабливості регіону, залученні

інвестиційних та кредитних ресурсів, міжнародної технічної допомоги для регіонального розвитку; створенні умов для інституційного та інфраструктурного розвитку регіону;

участь у: проведенні моніторингу стану виконання у регіоні завдань, визначених Державною стратегією регіонального розвитку, плану заходів з реалізації регіональної стратегії розвитку, програм і проєктів регіонального розвитку; розробленні пропозицій щодо правового регулювання питань регіонального розвитку;

інформування громадськості про діяльність агенції, зокрема шляхом розміщення на своєму офіційному веб-сайті відповідної інформації та в інший прийнятний спосіб [10].

На нашу думку, в умовах децентралізації реалізація агенціями регіонального розвитку вищезазначених функцій не повинна обмежуватися лише регіональним рівнем. Сфера їх діяльності має поширюватись й на територіальні громади, які нині є достатньо потужними структурами, що здійснюють економічну і соціальну діяльність в регіонах, а, отже, стан справ на цих територіях може суттєво впливати на розвиток регіону в цілому та формувати його імідж для зовнішніх стейкхолдерів. Розширення напрямів діяльності агенцій потребує відповідного законодавчого врегулювання та значного підвищення рівня їх інституційної спроможності.

Попри сформованість законодавчого поля, процес утворення агенцій регіонального розвитку в Україні розтягнувся на довгі п'ять років і, на жаль, до цього часу не завершений. Так, якщо у 2016 р. було зареєстровано 8 агенцій, то станом на 01. 10. 2021 р. їх загальна кількість зросла до 21. Однак, слід зазначити, що 2 з них нині перебувають у стані ліквідації, ще 2 не здійснюють жодної діяльності а у 3-х областях (Миколаївська, Сумська та Харківська) агенції донині не утворено [11].

При цьому реальну спроможність деяких агенцій можна вважати достатньо умовною, оскільки штатна кількість їх працівників складається лише з 1-2 осіб (директор та бухгалтер) – така ситуація наразі у 4-х агенціях. Ще 5 агенцій мають у своєму штаті тільки одного безпосереднього фахівця-виконавця. Цілком зрозуміло, що відсутність належного кадрового забезпечення, не дає підстав для оптимізму при оцінюванні можливостей агенцій щодо напрямів, обсягів діяльності та якості виконання зазначеними інституціями покладених на них функцій.

Аналіз наведених у табл. 1 даних свідчить про те, що значна частина агенцій не має належних умов та ресурсів для повноцінного здійснення діяльності та виконання покладених на них функцій. Так, у 3-х із 17-ти діючих агенцій відсутні робочі приміщення. Лише у 3-х агенціях (Закарпатська, Київська, Одеська) кількість штатних працівників перевищує 10 осіб, а в інших агенціях вона складає від 1 до 6 осіб.

Таблиця 1.

Основні показники інституційної спроможності агенцій регіонального розвитку (станом на 01.10. 2021 р.).

	Область	Забезпечення робочими приміщеннями, м ²	Кількість працівників		Обсяг фінансування з обласного бюджету у 2021 р., тис. грн.	
			усього	з них фахівці, зайняті основною діяльністю*	план	факт (за січень-вересень)
1	Вінницька	128,0	4	2	800,0	544,4
2	Волинська	відсутнє	1	-	-	-
3	Дніпропетровська	відсутнє	1	-	-	-
4	Донецька	в процесі ліквідації	-	-	-	-
5	Житомирська	78,0 (оренда, ОР)	4	2	736,5	590,5
6	Закарпатська	131,0	39	31	1700,0	1395,0
7	Запорізька	в приміщенні ОР	2	1	1000,0	1000,0
8	Івано-Франківська	в приміщенні обласної ТПП	1	-	-	-
9	Київська	оренда	11	5	3700,0	2160,4
10	Кіровоградська	61,5 (оренда, ОР)	4	2	1000,0	677,3
11	Луганська	25,0 (оренда)	2	-	519,7	259,8
12	Львівська	в процесі ліквідації	-	-	-	-
13	Одеська	оренда	12	6	-	-
14	Полтавська	в приміщенні ОДА	4	0,5	1700,0	790,7
15	Рівненська	113,2	2	1	1031,0	246,7
16	Тернопільська	відсутнє	5	1	650,0	364,0
17	Херсонська	31,0	5	3	1500,0	950,0
18	Хмельницька	в приміщенні ОР	5	2	1037,5	817,6
19	Черкаська	56,0 оренда	6	4	1717,0	927,7
20	Чернівецька	389,6 (оренда, ОР)	3	2	1835,0	750,0
21	Чернігівська	670,1 (оренда, ОР)	4	1	1075,0	610,1
22	Миколаївська		агенція відсутня			
23	Сумська		агенція відсутня			
24	Харківська		агенція відсутня			

* адміністратори проєктів, менеджери, аналітики, юрисконсультанти.

Джерело: складено автором на основі [11]

При цьому кількість фахівців, які зайняті основною діяльністю (керівники проектів, менеджери, аналітики, консультанти) є мінімальною. Вкрай обмеженим є й фінансування діяльності агенцій – у більшості з них його обсяг з обласного бюджету не перевищує 100 000 грн. на місяць. У той же час деякі агенції, крім бюджетних, мали й інші джерела фінансових надходжень – міжнародна технічна допомога, благодійні внески, надходження від надання платних послуг (табл. 2).

Таблиця 2.

Обсяги та структура фінансових надходжень до агенцій регіонального розвитку у січні-вересні 2021 р.

	Область ¹	Усього, тис. грн.	у тому числі за джерелами фінансування					Частка інших джерел у загальному обсязі надходжень, %
			Обласний бюджет	Міжнародна технічна допомога	МБФ ²	Благодійні внески	Платні послуги	
1	Запорізька	2419,0	1000,0	1419,0	-	-	-	58,7
2	Черкаська	1750,1	927,7	-	675,1	-	147,3	47,0
3	Луганська	1472,3	259,8	1212,5	-	-	-	82,4
4	Чернівецька	1243,8	750,0	-	-	-	493,8	39,7
5	Херсонська	956,0	950,0	-	-	6,0	-	0,6
6	Чернігівська	700,3	610,0	-	-	10,0	80,3	12,9
7	Одеська	265,0	0,0	-	-	250,0	15,0	100,0

¹ Фінансування в інших областях здійснювалося виключно за рахунок коштів обласного бюджету або було відсутнім.

² Міжнародний благодійний фонд «Український жіночий фонд».

Джерело: Складено і розраховано автором на основі [11]

Узагальнюючи результати діяльності агенцій регіонального розвитку за останні роки можна виділити такі основні проблеми, що суттєво обмежують їхню інституційну спроможність та участь у сприянні економічному і соціальному розвитку регіонів та громад:

1) Нерозуміння з боку органів місцевої влади важливості функцій, що їх повинні й можуть виконувати агенції регіонального розвитку, та їх практичної значущості для розвитку регіону. Як наслідок – формальне ставлення до їх діяльності та вкрай низький рівень підтримки й співпраці;

2) Відсутність системного бачення агенціями власного місця серед суб'єктів регіональної політики, а отже й чітко сформованих планів діяльності на перспективу, які до того ж не завжди кореспондують з планами та стратегіями розвитку регіонів;

3) Невизначеність та відсутність чіткого розподілу повноважень між профільними підрозділами регіональних виконавчих структур та агенціями регіонального розвитку, що призводить до їх часткового дублювання;

4) Відсутність чіткої регламентованої організаційної структури агенцій регіонального розвитку відповідно до визначених на законодавчому рівні функцій;

5) Недостатній рівень фінансової та матеріально-технічної підтримки (або навіть її повна відсутність), наслідком чого є мінімальна кількість працівників, низький рівень їх кваліфікації, а, отже, й обмежена кількість заходів, що ініціюються та реалізуються за участі зазначених інституцій;

6) Слабка координуюча роль агенцій регіонального розвитку у взаємовідносинах між бізнесом (потенційні інвестори), представницькими і виконавчими структурами органів регіональної та місцевої влади, державними інституціями, громадськістю;

7) Низька спроможність агенцій щодо надання платних інформаційно-консультаційних та інших видів послуг зацікавленим стейкхолдерам.

Реалізація стратегічних завдань щодо розвитку економіки країни за теперішніх умов, насамперед, на рівні територіальних утворень, які отримали реальну повноту виконавчої влади та мають повноважень більше, ніж коли-небудь, потребує суттєвого підвищення інституційної спроможності агенцій регіонального розвитку. Воно має відбуватись в рамках завдань, визначених у Національній економічній стратегії до 2030 року [12]. У даному документі, зокрема, йдеться про такі завдання:

1) удосконалення нормативного регулювання діяльності агенцій регіонального розвитку;

2) забезпечення ефективної методичної, консультативної, інформаційної підтримки агенцій регіонального розвитку

Розглянемо детальніше першочергові кроки, що їх необхідно зробити у зазначених напрямках.

Насамперед, на нашу думку, необхідним є юридичне закріплення статусу агенцій не тільки як неприбуткових організацій, а й надання їм права здійснення комерційної діяльності з відповідним оподаткуванням отриманих доходів згідно чинного законодавства, у разі укладення договорів із суб'єктами підприємницької діяльності щодо розроблення інвестиційних проектів та їх супроводження або надання інформаційно-консультаційних послуг, пов'язаних з маркетинговими дослідженнями та оцінкою ситуації на місцевих ринках виробництва та послуг, праці, конкурентного середовища, впливу зовнішніх факторів тощо. На початковому етапі здійснення такої діяльності, на нашу думку, доцільним буде передбачити варіанти запровадження пільгового режиму оподаткування терміном на 1-3 роки. Реалізація такого підходу має

привести до суттєвого зростання зацікавленості агенцій у результатах своєї діяльності та більш активного пошуку й залучення потенційних інвесторів як на міжнародному, так й на внутрішньому ринку.

Але при цьому слід зауважити, що професійна реалізація агенціями функцій з надання консультаційних та інших послуг потребує належного інформаційного забезпечення. У зв'язку з цим виникає питання про необхідність перегляду або уточнення системи показників щодо оцінювання природно-ресурсного потенціалу територій, розвитку окремих видів продуктивної діяльності, розвитку соціальної сфери, оцінювання рівня життя населення, ситуації на споживчому ринку товарів та послуг, на ринку праці (зайнятість, безробіття, міграційні потоки населення у працездатному віці), показників, що характеризують фінансовий стан території тощо.

Необхідна підготовча робота у вищезазначеному напрямі має бути проведена на рівні державних інституцій (Міністерство розвитку громад і територій України, Міністерство фінансів України, Державна служба статистики України) з метою визначення переліку показників, алгоритмів їх розрахунку, розроблення необхідних форм звітності та встановлення строків її подання, відповідного методичного забезпечення та імплементації даних показників у наявну систему статистичної та фінансової звітності.

Ще одним нагальним завданням, що потребує вирішення на загальнодержавному рівні, є цілеспрямована системна підготовка висококваліфікованих фахівців для роботи в органах місцевої влади та органах місцевого самоврядування, у тому числі й в агенціях регіонального розвитку, які володіють адекватними вимогам часу компетентностями (знання іноземної мови, навички з проектного менеджменту, брендингу територій, пошуку, залучення та співпраці з інвесторами, залучення ресурсів за грантовими програмами тощо). Отже, на порядку денному стоїть питання щодо стимулювання університетів до розроблення й впровадження нових освітніх програм з підготовки спеціалістів для роботи у відповідних профільних підрозділах на регіональному та місцевому рівні.

В умовах децентралізації влади усі інституції регіональної та місцевої влади повинні детально володіти ситуацією на підконтрольній території. Тому, такою, що назріла, є потреба у спеціальному, так би мовити, «науково-аналітичному центрі», який зможе надавати змістовну інформацію з широкого кола питань, що стосуються впливу зовнішнього середовища на місцевий розвиток, розробляти рекомендації щодо способів та інструментів нейтралізації ймовірних загроз, оцінювати процеси, що відбуваються всередині регіонів, здійснювати брендинг власних територій для зовнішніх стейкхолдерів та обґрунтовувати пропозиції щодо підвищення ефективності розвитку регіону за рахунок використання власних можливостей, наявних переваг та залучення додаткових ресурсів, насамперед, фінансових, ззовні.

Наведемо, для прикладу, один з можливих перспективних напрямів діяльності агенцій регіонального розвитку, який має надзвичайне значення для майбутнього розвитку як регіону в цілому, так й для його окремих територіальних утворень (громад). Нині практично усім регіонам країни притаманний нерівномірний тип розвитку, який за умов пасивного спостереження та невтручання, буде призводити лише до погіршення ситуації в регіонах та до загострення соціально-економічних диспропорцій. На жаль, ці питання на регіональному рівні якщо й досліджуються, то дуже поверхово і не системно. Саме вони могли б стати предметом окремої діяльності агенцій регіонального розвитку, адже такого змісту інформації дуже бракує, насамперед, управлінцям регіонального рівня при обґрунтуванні напрямів стратегічного розвитку регіону чи при необхідності планування заходів щодо вирішення поточних завдань, а також потенційним інвесторам або іншим стейкхолдерам при прийнятті остаточних рішень щодо доцільності реалізації власних програм і проектів в регіоні.

Висновки та перспективи подальших розвідок. За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

- Агентства регіонального розвитку є необхідною та важливою складовою інституційного забезпечення розвитку територій, а саме – одним із суб'єктів реалізації регіональної політики держави, що визначено у нормативно-правових актах держави. Відповідно до норм чинного законодавства їх діяльність має спрямовуватись на досягнення цілей і завдань стратегічного розвитку та синхронізуватись з діяльністю відповідних представницьких та управлінських структур на регіональному рівні;

- Наразі агенції регіонального розвитку не повною мірою виконують покладені на них функції, створені не у всіх регіонах країни, а ті, які функціонують, досі не стали «центрами» сприяння реалізації місцевих ініціатив через недостатній рівень організаційного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення їхньої діяльності;

- Децентралізація влади, в рамках якої значного розширення повноважень, набули територіальні утворення базового рівня (міста, селища села та їх об'єднання – територіальні громади), що фактично перетворило їх на активних суб'єктів державної регіональної політики. За цих умов, з метою підвищення ефективності діяльності, вони також потребують організаційної, методичної, інформаційної підтримки з боку агенцій регіонального розвитку. Отже, у полє діяльності останніх мають бути залучені й вищезазначені територіальні утворення.

- Активізація діяльності агенцій регіонального розвитку вимагає здійснення низки заходів, спрямованих на стимулювання та підвищення їх інституційної спроможності щодо вирішення проблем соціально-економічного розвитку територій, які знаходяться у зоні їхнього впливу. З цією метою необхідно:

- внести зміни у чинне законодавство щодо більш чіткого закріплення їх статусу як повноцінних суб'єктів державної регіональної політики з наданням права здійснення комерційної діяльності;

- переглянути порядок фінансового забезпечення, визначивши механізми отримання доходів від надання комерційних послуг суб'єктам підприємницької діяльності та порядок їх оподаткування;

вирішити питання щодо належного матеріального і кадрового забезпечення агенцій регіонального розвитку, з врахуванням додаткового навантаження – наданням інформаційної, консультативної та методичної допомоги територіальним громадам та іншим територіальним утворенням в регіонах;

- невід’ємними складовими, що зумовлюють високу інституційну спроможність агенцій регіонального розвитку є якісне інформаційне, статистичне та методичне забезпечення їхньої діяльності та наявність компетентних керівників середньої ланки і безпосередніх виконавців робіт (менеджери, аналітики, консультанти). Вирішення зазначених питань потребує розроблення і затвердження відповідних нормативних актів та методичних рекомендацій на загальнодержавному рівні;

- До чинної системи поточного планування соціально-економічного розвитку та здійснення його моніторингу мають бути повноцінно включені територіальні структури базового рівня (міста, селища, села, територіальні громади), що також потребує належного організаційного, методичного та кадрового забезпечення та безпосередньої участі у даному процесі фахівців агенцій регіонального розвитку.

Подальші розвідки з питань, що їх розглянуто у даній публікації, мають проводитися у напрямі обґрунтування прикладних технологій та інструментів, з врахуванням кращого закордонного досвіду, які сприятимуть ефективному розв’язанню наявних соціально-економічних проблем та забезпечать результативну реалізацію повноважень управлінськими структурами регіонального та місцевого рівня щодо збалансованого розвитку територій, підвищення добробуту і рівня життя населення.

Література.

1. Васильєва О.І. Інституційне забезпечення державної регіональної політики. Наукові розвідки з державного та муніципального управління. 2014. № 1. С. 7-18.

2. Галгаш Р.А., Семененко І.М., Білоус Я.О. Трансформація інституційного забезпечення та системи регіонального управління при створенні об’єднаних територіальних громад в умовах гібридних загроз. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2019. № 4 (252). С. 11-16.

3. Гринчук Ю.С., Коваль Н.В., Вихор М.В. Система інституційного забезпечення формування та реалізації державної регіональної політики в Україні: проблеми та напрями удосконалення. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 7. С. 23-30.

4. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу : аналіт. доп. / [Жаліло Я. А., Шевченко О. В., Романова В. В. та ін.] ; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2019. 192 с.

5. Соціальні ресурси децентралізації управління: механізми мобілізації та ефективного використання / О.Ф. Новікова, О.І. Амоша, В.П. Антонюк, В.П. Вишневецький та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ. 2018. 480 с.

6. Борисенко Ю.В. Мережа агенцій місцевого розвитку: моделі формування та функціонування. Публічне адміністрування: теорія та практика, 2017, вип. 2(18). С. 1-21.

7. Гінкул А. Розвиток інституційної спроможності Агенції регіонального розвитку. URL: www.region.net.ua > 2019/01 > Rozvytok-ARR-Project-Proposal (дата звернення: 07. 02. 2022).

8. Тодорова О.Л., Лесик О.В. Агенції регіонального розвитку як складова інституційного забезпечення реалізації державної регіональної політики. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 13-14. С. 72-78.

9. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05. 02. 2015 р. № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 09. 02. 2022).

10. Про затвердження Типового положення про агенцію регіонального розвитку: Постанова КМУ від 11 лютого 2016 р. № 258. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/258-2016-%25D0%25BF#Text> (дата звернення: 09. 02. 2022).

11. Звіт про результати діяльності Агенцій регіонального розвитку у січні-вересні 2021 року. Міністерство розвитку громад та територій України: Офіційний вебсайт. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/derzhavna-rehional-na-polityka/institutsiyne-zabezpechennya-regionalnogo-rozvitku/agentsiyi-regionalnogo-rozvitku/zvit-pro-rezultaty-diyalnosti-agenczij-regionalnogo-rozvytku-u-sichni-veresni-2021-roku/> (дата звернення: 11. 02. 2022).

12. Національна економічна стратегія на період до 2030 року // Затв. пост. Кабінету Міністрів України від 03.03. 2021 р. № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text/> (дата звернення: 12. 02. 2022).

References.

1. Vasylyeva, O.I. (2014), “Institutional support state regional policy in Ukraine”, *Naukovi rozvidky z derzhavnoho ta munitsypal'noho upravlinnia – Scientific bulletin on public and municipal administration*, vol. 1, pp. 7-18.

2. Halhash, R.A., Semenenko, I.M. and Bilous, Ya.O. (2019), “Transformation of institutional support and regional management systems in the creation of amalgamated territorial communities in the context of hybrid threats”, *Visnyk Skhidnoukrains'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalia – Visnik of the Volodymyr Dahl East Ukrainian national university*, vol. 4 (252), pp. 11-16.

3. Hrynychuk, Yu.S, Koval', N.V. and Vykhор, M.V. (2019), “The system of institutional provision of the establishment and implementation of the state regional policy in Ukraine: problems and ways of improvement”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 7, pp. 23-30.

4. Zhalilo, Ya. A., Shevchenko, O. V. and Romanova, V. V. (2019), Detsentralizatsiia vlady: poriadok dennyj na seredn'ostrokovu perspektyvu: analit. dop. [Decentralization of power: an agenda for the medium term: analyt. rep.], NISD, Kyiv, Ukraine.
5. Novikova, O.F. Amosha, O.I. Antoniuk, V.P. and Vyshnevs'kyi, V.P. (2018), Sotsial'ni resursy detsentralizatsii upravlinnia: mekhanizmy mobilizatsii ta efektyvnoho vykorystannia [Social resources of decentralization of management: mechanisms of mobilization and effective use], NAN Ukrainy. In-t ekonomiky prom-sti, Kyiv, Ukraine.
6. Borysenko, Yu.V. (2017), "Local development agencies' network: models of formation and functioning", Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka – Public administration: theory and practice, vol. 2(18), pp. 1-21.
7. Hinkul, A. (2019), "Development of institutional capacity of the Regional Development Agency", available at: www.region.net.ua > 2019/01 > Rozvytok-ARR-Project-Proposal (Accessed 07 February 2022).
8. Todorova, O.L. and Lesyk, O.V. (2021), "Agencies of regional development as an element of institutional support for the implementation of state regional policy", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 13-14, pp. 72-78.
9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine "On the principles of state regional policy", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (Accessed 09 February 2022).
10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), Resolution "On approval of the Standard Regulations on the Regional Development Agency", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/258-2016-%25D0%25BF#Text> (Accessed 09 February 2022).
11. Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine (2021), "Report on the results of the Regional Development Agencies in January-September 2021", available at: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/derzhavna-rehional-na-polityka/institutsiyne-zabezpechennya-regionalnogo-rozvitku/agentsiyi-regionalnogo-rozvitku/zvit-pro-rezultaty-diyalnosti-agenczij-regionalnogo-rozvytku-u-sichni-veresni-2021-roku/> (Accessed 11 February 2022).
12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), "National Economic Strategy until 2030", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text/> (Accessed 12 February 2022).

Стаття надійшла до редакції 15.02.2022 р.